

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
імені ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»**

**ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ**

«На правах рукопису»

УДК _____

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри менеджменту

_____ д.е.н., проф. Дергачова В.В.

«09» грудня 2019 року

МАГІСТЕРСЬКА ДИСЕРТАЦІЯ

**за освітньо-професійною програмою
«Менеджмент і бізнес-адміністрування»
спеціальності 073 «Менеджмент»**

**на тему «Управління процесом забезпечення ефективності
діяльності промислового підприємства»**

Виконала: студентка 6-го курсу, групи УВ-81мп
ПАНАСЮК ТЕТЯНА ПЕТРІВНА _____

Науковий керівник: доцент кафедри менеджменту,
к.е.н., доц. ГОЛЮК В.Я. _____

Рецензент: доцент кафедри промислового
маркетингу
к.е.н., доц. Язвінська Н.В. _____

*Засвідчую, що у цій магістерській
дисертації немає запозичень з праць
інших авторів без відповідних посилань*

Студент _____

Київ – 2019 року

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
ІМЕНІ ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»**

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ

РІВЕНЬ ВИЩОЇ ОСВІТИ – ДРУГИЙ (МАГІСТЕРСЬКИЙ)

ЗА ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЮ ПРОГРАМОЮ

«МЕНЕДЖМЕНТ І БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ»

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ 073 «МЕНЕДЖМЕНТ»

«Затверджую»

Завідувач кафедри менеджменту

_____ д.е.н., проф. Дергачова В.В.

07 листопада 2018 року

**ЗАВДАННЯ
на магістерську дисертацію студенту
ПАНАСЮК ТЕТЯНІ ПЕТРІВНІ**

1. Тема дисертації: «Управління процесом забезпечення ефективності діяльності промислового підприємства

науковий керівник роботи: Голюк В.Я., к.е.н., доцент,

затверджені наказом по університету від 08 листопада 2019 року № 3863-с.

2. Строк подання студентом дисертації 29 листопада 2019 року.

3. Об'єкт дослідження: процес забезпечення ефективності діяльності підприємства

4. Предмет дослідження: управління процесом забезпечення ефективності діяльності підприємства

5. Перелік завдань, які потрібно розробити:

а) теоретико-методологічна частина:

- навести та описати сутність та види промислових підприємств;
- проаналізувати основи організації діяльності промислового підприємства та оцінки її ефективності;
- охарактеризувати методичні підходи управління ефективністю господарської діяльності промислового підприємства та розробити власний метод її оцінки

б) дослідницько-аналітична частина:

- охарактеризувати методичні підходи управління ефективністю господарської діяльності промислового підприємства та розробити власний метод її оцінки;
- навести організаційно-економічну характеристику ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція»;
- оцінити ефективність основних напрямів господарської діяльності промислового підприємства;

в) проектно-рекомендаційна частина:

- провести аналіз управління процесом забезпечення ефективності діяльності підприємства та виявити його проблемні аспекти;
- намітити шляхи оптимізації управління процесом забезпечення ефективності діяльності досліджуваного підприємства;
- здійснити оцінку ефективності запропонованого для промислового підприємства проекту.

6. Орієнтовний перелік ілюстративного матеріалу:

- 1) Сутність та підходи до визначення ефективності діяльності підприємства;
- 2) Авторський метод оцінювання ефективності підприємства на основі стандартизованих показників;
- 3) Загальна характеристика діяльності ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція»;
- 4) Аналіз ефективності операційної діяльності підприємства;
- 5) Динаміка зміни фінансового результату ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція»;
- 6) Динаміка зміни коефіцієнтів рентабельності підприємства;
- 7) Коефіцієнти ефективності з використанням показника EBITDA для ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» за 2016-2018 рр.
- 8) Аналіз забезпечення ефективності діяльності «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» за допомогою методу з використанням стандартизованих показників;
- 9) Опис проекту з підвищення ефективності діяльності за моделлю Канвас;
- 10) Оцінка ефективності проекту з виробництва кованих художніх виробів;
- 11) Оцінка зміни загальної ефективності підприємства після впровадження проекту.

7. Орієнтовний перелік публікацій за напрямом роботи:

- 1) Стаття «Методичні підходи аналізу ефективності господарської діяльності підприємства» у збірнику «Актуальні проблеми економіки та управління»
- 2) Тези «Застосування показників EBITDA та OIBDA при оцінці ефективності діяльності підприємства» у збірнику тез доповідей X Всеукраїнської науково-практичної конференції «Сучасні підходи до управління підприємством».

8. Дата видачі завдання: 07 листопада 2018 року.

9. Календарний план

№ з/п	Назва етапів виконання магістерської дисертації	Строк виконання етапів магістерської дисертації	Примітка
1.	Збір теоретичної інформації, аналіз літературних та періодичних джерел з забезпечення ефективності діяльності підприємств	07.11.2018 – 31.12.2018	
2.	Дослідження теоретико-методичних засад управління процесом забезпечення ефективності промислових підприємств	01.01.2019 – 28.02.2019	
3.	Аналіз ефективності фінансово-господарської діяльності ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція»	01.03.2019 – 0.04.2019	
4.	Визначення проблем, що перешкоджають зростанню ефективності діяльності підприємства	01.05.2019 – 0.06.2019	
5.	Розробка та опис проекту з підвищення ефективності діяльності ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція»	02.09.2019 – 0.09.2019	
6.	Оцінювання ефективності та прогнозування результатів впровадження запропонованого проекту	01.10.2019 – 5.10.2019	
7.	Оформлення магістерської дисертації на здобуття ступеня магістра	01.11.2019 – 0.11.2019	

Студент _____ Панасюк Т.П.

Науковий керівник дисертації _____ Голюк В.Я.

РЕФЕРАТ

Магістерська дисертація на здобуття ступеня магістра за темою «Управління процесом забезпечення ефективності діяльності промислового підприємства» включає 122 сторінки, 41 таблицю, 33 рисунки, 9 формул, 2 додатки. Число посилань складає 43 найменування.

Актуальність теми дослідження зумовлена складністю вибору демонстративних методів оцінки ефективності діяльності підприємств, обмеженнями, якими супроводжуються найбільш поширені методи, загостренням необхідності пошуку шляхів підвищення ефективності в умовах динамічної зміни ринкового середовища.

Мета роботи полягає в розробці нових методичних підходів до оцінки ефективності діяльності підприємства та їх використання для удосконалення управління процесом забезпечення ефективності підприємства.

Визначена мета дослідження зумовлює потребу у вирішенні наступних **завдань**:

- розкрити сутність та види промислових підприємств;
- проаналізувати основи організації діяльності промислового підприємства та оцінки її ефективності;
- охарактеризувати методичні підходи управління ефективністю господарської діяльності промислового підприємства та розробити власний метод її оцінки;
- навести організаційно-економічну характеристику ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція»;
- оцінити ефективність основних напрямів господарської діяльності промислового підприємства;
- провести аналіз управління процесом забезпечення ефективності діяльності підприємства та виявити його проблемні аспекти;
- вказати шляхи оптимізації управління процесом забезпечення ефективності діяльності досліджуваного підприємства;
- здійснити оцінку ефективності запропонованого для промислового підприємства проекту.

Об'єктом дослідження є процес забезпечення ефективності діяльності підприємства.

Предметом дослідження є методичні підходи до оцінювання та пошуку шляхів підвищення ефективності діяльності ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція».

З ціллю виконання поставлених в ході виконання магістерської дисертації завдань було застосовано наступні **методи**: загальнонаукові методи (аналізу та синтезу, аналогії і моделювання, системного аналізу) метод детермінованого факторного аналізу (інтегральний метод), методи загального аналізу (компаративний метод, методи середніх, абсолютних та відносних величин, метод балансового зв'язку, графічні методи, методи комплексної оцінки), ретроспективного аналізу, кореляційно-регресійного аналізу.

Наукова новизна дослідження полягає в наступному: наведено класифікацію підходів до визначення сутності поняття «ефективності діяльності» підприємства; сформовано на основі інтеграції визначених підходів шляхом аналізу поглядів низки вітчизняних вчених авторське визначення ефективності діяльності; доповнено і поглиблено існуючі теоретичні положення щодо методів оцінки ефективності підприємства; розроблено авторський метод комплексної оцінки ефективності діяльності підприємства з застосуванням стандартизованих величин для можливості інтеграції в процесі оцінки різнопланових показників.

Результати дослідження, представлені в магістерській дисертаційній роботі, дозволяють зробити висновок про те, що розроблений метод оцінки ефективності може бути застосований на прикладі вітчизняних підприємств для визначення шляхів її підвищення. Рекомендації та пропозиції було розглянуто та впроваджено керівництвом ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» (акт впровадження №3 від 25.10.19).

Ключові слова: промислове підприємство, господарська діяльність, управління, оцінка ефективності, EBITDA.

ABSTRACT

Master's thesis on «Management of the process of ensuring the efficiency of the activity of an industrial enterprise includes 122 pages, 41 tables, 33 drawings, 9 formulas, 2 attachments. The bibliography list consists of 43 items.

The relevance of the research topic is due to the complexity of choosing demonstrative methods of assessing the efficiency of enterprises, limitations that accompany the most common methods, exacerbation of the need to find ways to improve efficiency in a dynamic market environment. Issues raised need to develop new and improve existing methodological approaches to assessing the performance of industrial enterprises.

The purpose of the work is to develop new methodological approaches to assessing the efficiency of the enterprise and use them to improve the management of the process of ensuring the efficiency of the enterprise.

The identified purpose of the study determines the need to solve the following **problems**:

- to reveal and describe the nature and types of industrial enterprises;
- to analyze the basics of organization of activity of industrial enterprise and evaluation of its efficiency;
- to characterize methodological approaches to managing the efficiency of economic activity of an industrial enterprise and to develop its own method of its evaluation;
- to cite the organizational and economic characteristics of «Euroformat Steel Construction» LLC;
- to evaluate the efficiency of the main directions of economic activity of an industrial enterprise;
- to analyze the management of the process of ensuring the efficiency of the enterprise and identify its problematic aspects;
- to specify ways to optimize the management of the process of ensuring the effectiveness of the activity of the studied enterprise;
- to evaluate the effectiveness of the project proposed for the industrial enterprise.

The object of the research is the process of ensuring the effectiveness of the enterprise.

The subject of the research is methodical approaches to the evaluation and search of ways to increase the efficiency of the activity of «EUROFORMAT Steel Construction» LLC.

In order to accomplish the tasks set during the master's thesis, the following **methods** were applied: general scientific methods (analysis and synthesis, analogies and modeling, system analysis), deterministic factor analysis method (integral method), general analysis methods (comparative method, methods of medium, absolute and relative values, method of balance communication, graphical methods, methods of complex estimation), retrospective analysis, correlation-regression analysis.

Scientific novelty of the research is as follows: the classification of approaches to determining the essence of the concept of «efficiency of activity» of the enterprise is given; formed based on the integration of certain approaches by analyzing the views of a number of domestic scientists author's determination of the effectiveness of the activity; supplemented and deepened the existing theoretical provisions on methods of assessing the efficiency of the enterprise; the author's method of complex estimation of efficiency of activity of the enterprise with application of standardized values for the possibility of integration in the process of estimation of different indicators is developed.

The results of the research presented in the master's thesis work allow to conclude that the developed method of performance evaluation can be applied on the example of domestic enterprises to determine ways to improve it. Recommendations and proposals have been considered and implemented by the management of «EUROFORMAT Steel Construction» LLC (implementation act №3 of 25.10.19).

Keywords: *industrial enterprise, economic activity, management, performance evaluation, EBITDA.*

ЗМІСТ

ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА ТА ЇЇ ЕФЕКТИВНОСТІ.....	11
1.1. Сутність та види діяльності промислових підприємств.....	11
1.2. Основи організації діяльності промислового підприємства та оцінки її ефективності.....	16
1.3. Методичні підходи управління ефективністю господарської діяльності промислового підприємства	30
Висновки до розділу 1	41
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ЄВРОФОРМАТ СТАЛЬКОНСТРУКЦІЯ» ТА ЇЇ ЕФЕКТИВНОСТІ	43
2.1. Організаційно-економічна характеристика промислового підприємства ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція».....	43
2.2. Основні напрями господарської діяльності ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» та оцінка її ефективності.....	51
2.3. Аналіз управління процесом забезпечення ефективності діяльності ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» та його основні проблемні аспекти	70
Висновки до розділу 2	82
РОЗДІЛ 3 ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ЄВРОФОРМАТ СТАЛЬКОНСТРУКЦІЯ»	85
3.1. Шляхи оптимізації управління процесом забезпечення ефективності діяльності ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція».....	85
3.2. Оцінка ефективності запропонованих заходів	98
3.3. Прогнозування показника ефективності ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» на основі аналізу змінних	102
Висновки до розділу 3	105
ВИСНОВКИ.....	108
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	111
ДОДАТКИ.....	116

ВСТУП

Актуальність теми дослідження полягає в складності вибору методів оцінки ефективності діяльності підприємств, необхідності пошуку шляхів підвищення ефективності, складності управління процесом забезпечення ефективності.

Вагомий внесок у розвиток теоретичних засад процесу оцінки та забезпечення ефективності діяльності підприємств зробили такі вітчизняні вчені: Любченко Н.Л., Батракова Т. І., Власова Н.О., Підгорний А. В., Бедринець М. Д., Мелушова І.Ю., Отенко В. І., Гречко А. В., Кушваху Р. А., Касянчук Ю. А., Погребняк А. Ю.

Порушені проблеми спричиняють потребу в розробці нових методичних підходів до оцінки ефективності діяльності промислових підприємств.

Мета роботи полягає в розробці нових методичних підходів до оцінки ефективності діяльності підприємства та їх використання для удосконалення управління процесом забезпечення ефективності підприємства.

Для досягнення мети поставлено наступні **завдання**:

- навести та описати сутність та види промислових підприємств;
- проаналізувати основи організації діяльності промислового підприємства та оцінки її ефективності;
- охарактеризувати методичні підходи управління ефективністю господарської діяльності промислового підприємства та розробити власний метод її оцінки;
- оцінити ефективність основних напрямів господарської діяльності промислового підприємства;
- провести аналіз управління процесом забезпечення ефективності діяльності підприємства та виявити його проблемні аспекти;
- намітити шляхи оптимізації управління процесом забезпечення ефективності діяльності досліджуваного підприємства;

- здійснити оцінку ефективності запропонованого для промислового підприємства проекту.

Тема магістерської дисертації: «Управління процесом забезпечення ефективності діяльності промислового підприємства.

Об'єктом дослідження є процес забезпечення ефективності діяльності підприємства.

Предметом дослідження є методичні підходи до оцінювання та пошуку шляхів підвищення ефективності діяльності ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція».

База дослідження – ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція».

В процесі проведення дослідження в рамках написання магістерської дисертації було використано такі **методи**, як аналізу та синтезу, аналогії і моделювання, системного аналізу, інтегральний метод економічного аналізу, компаративний метод, методи середніх, абсолютних та відносних величин, метод балансового зв'язку, графічні методи, методи комплексної оцінки, ретроспективного аналізу, кореляційно-регресійного аналізу.

Наукова новизна дослідження: наведено класифікацію підходів до визначення поняття «ефективність діяльності» підприємства; сформовано на основі аналізу поглядів декількох вітчизняних вчених авторське визначення ефективності діяльності; доповнено і поглиблено існуючі теоретичні положення щодо методів оцінки ефективності підприємства; розроблено авторський метод комплексної оцінки ефективності діяльності підприємства з застосуванням стандартизованих оцінок для можливості інтеграції в процесі аналізу ефективності різнопланових показників.

Результати дослідження, представлені в магістерській дисертаційній роботі, дозволяють зробити висновок про те, що розроблений метод оцінки ефективності може бути застосований на прикладі вітчизняних підприємств для визначення шляхів її підвищення. Рекомендації та пропозиції було розглянуто та впроваджено керівництвом ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» (акт впровадження №3 від 25.10.19). Впровадження результатів дипломної роботи

дозволило підвищити показники ефективності управління ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція». Розрахунки в роботі виконані у відповідності з нормативними документами, що діють на підприємстві.

За матеріалами дослідження магістерської дисертації було підготовлено такі матеріали, як стаття «Методичні підходи аналізу ефективності господарської діяльності підприємства» в Збірнику наукових праць молодих вчених факультету менеджменту та маркетингу КПІ імені Ігоря Сікорського «Актуальні проблеми економіки та управління» та тези «Застосування показників EBITDA та OIBDA при оцінці ефективності діяльності підприємства» у збірнику тез доповідей X Всеукраїнської науково-практичної конференції «Сучасні підходи до управління підприємством».

Перший теоретичний розділ міститиме опис сучасних підходів до оцінки та процесу забезпечення ефективності підприємств, а також власні розробки з даного питання.

Другий розділ магістерської дисертації включатиме комплексний аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція», аналіз фінансових показників для більшої деталізації та достовірності одержаних в процесі аналізу результатів здійснюватиметься в динаміці за останні п'ять років.

В рамках виконання рекомендаційного розділу буде розроблено проект з підвищення ефективності діяльності для бази дослідження – ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція».

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА ТА ЇЇ ЕФЕКТИВНОСТІ

1.1. Сутність та види діяльності промислових підприємств

Роль промисловості в житті суспільства полягає в забезпеченні господарських потреб в паливних, енергетичних, сировинних ресурсах, здійсненні технічного переозброєння економічних галузей та задоволенні постійно зростаючих потреб населення.

Галузь промисловості являє собою перелік підприємств, для яких властиві єдність застосування продукції, що виробляється, однорідність сировини та матеріалів, що перероблюються, аналогічність технологій і виробничої бази, а також специфіка персоналу та умов праці [1].

Наведемо комплексну класифікацію видів діяльності промислових підприємств.

Класифікація видів економічної діяльності (КВЕД) відносить до промислових наступні види діяльності [2]:

- 1) добувну промисловість та розробку кар'єрів (так звана секція В), сюди входять: видобуток вугілля, нафти та газу, а також руди, піску, торфу та ін.;
- 2) види діяльності переробної промисловості (секція С);
- 3) електро-, газо- та енергопостачання, а також постачання пару і кондиційованого повітря (об'єднані в секцію D);
- 4) постачання води, каналізаційні системи, діяльність пов'язана з відходами (складають секцію E).

Охарактеризуємо більш детально кожен з перелічених вище секцій видів промислової діяльності підприємств.

Секція В «Добувна промисловість і розроблення кар'єрів» характеризується наступним: добуванням корисних копалин та розробленням кар'єрів, сюди входить також видобуток мінералів, що залягають в земних надрах в твердому стані

(вугілля, руди металів), рідких мінералів (нафти) і тих, що перебувають у газоподібному стані (природний газ). Видобуток проводиться за допомогою набору методів, до прикладу, шляхом підземної чи відкритої розробки родовищ, бурінням свердловин, розробленням морського дна та ін. Дана секція містить ряд допоміжних видів промислової діяльності. Вони реалізуються для підготовки сировини до подальшої обробки, наприклад дробленням, розмелюванням, очищенням, сушінням, сортуванням, збагаченням руди металів, зрідженням природного газу та агломерацією твердих видів палива. Перелічені види промислової діяльності реалізуються вузьким переліком підприємств, що зазвичай здійснюють видобуток корисних копалин чи розміщуються біля місць їх залягання та видобутку [2].

Секція С «Переробна промисловість» об'єднує процеси фізичної чи хімічної дії на матеріали/речовини/компоненти для їх переробки, з ціллю випуску нових видів продукції, однак дані процеси не можна наводити в ролі універсальних критеріїв для дефініювання виду виробництва. Джерелом сировини для переробки матеріалів/речовин/компонентів виступає продукція, виготовлена сільським, лісовим і рибним господарствами, добувною промисловістю, шляхом розроблення кар'єрів або продукція, виготовлена підприємствами інших галузей переробної промисловості. Суттєву зміну, роботи по відновленню чи реконструкції товарів також прийнято відносити до діяльності з перероблення.

Критерієм, за яким виготовлена продукція вважається кінцевою, є її придатність до використання та споживання, чи віднесення її до типу напівфабрикатів, тобто коли вона являється вхідним компонентом в подальшому виробництві. До прикладу, очищений глинозем являється вхідною сировиною для виготовлення алюмінію; входом для виробництва дроту з алюмінію буде отриманий на першому етапі первинний алюміній; алюмінієвий дріт буде вхідним компонентом при виготовленні низки металевих виробів [2].

В Україні найбільш поширеною є класифікація видів діяльності галузі переробної промисловості, що наведена на рис. 1.1.

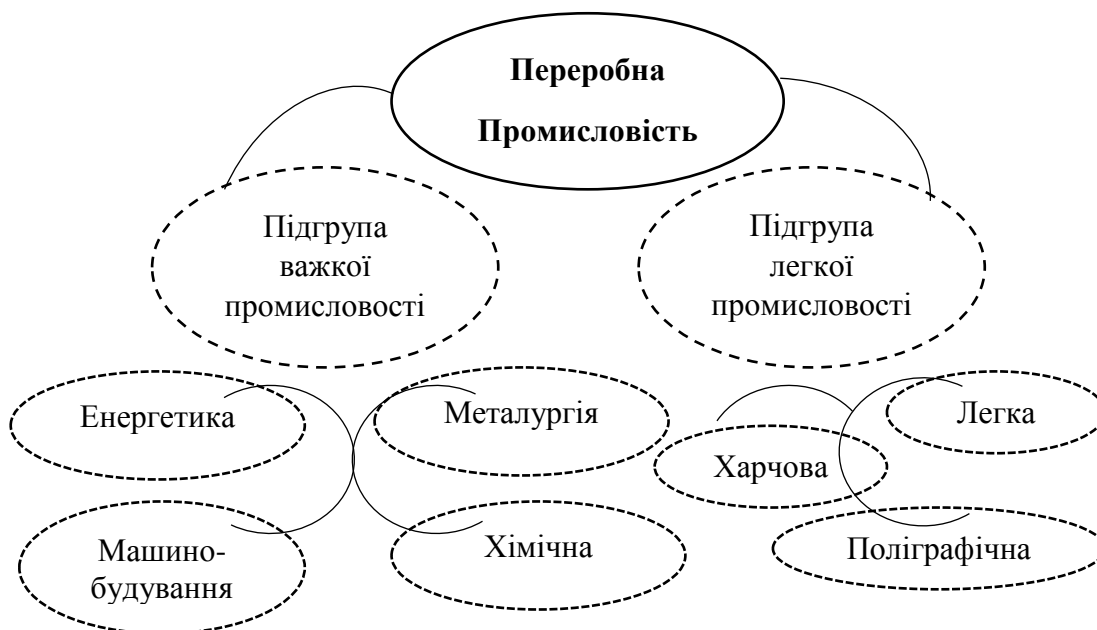


Рис. 1.1. Класифікація видів діяльності підприємств галузі
переробної промисловості в Україні

Складено на основі [1]

Секція D «Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря» включає такі види діяльності, як електро-, газопостачання, постачання гарячої за допомогою засобів перманентної інфраструктури, до якої входять лінії електропередач, мережеві кабелі, газо- та водопроводи. Критерієм для віднесення виду діяльності до даної секції класифікації видів промислової діяльності є не тільки розмір мережі, оскільки сюди відносяться процеси з розподілу електроенергії, пари, гарячої води, газу для забезпечення функціонування об'єктів промисловості та житлових споруд. До секції можна віднести діяльність власне господарських об'єктів з енерго- і газопостачання загального використання, в сферу дії яких входять процеси виробництва, контролю та розподілу енергетичних ресурсів [2].

До секція E «Водопостачання; каналізація, поводження з відходами» відноситься контролювання (накопичення, переробка та розподіл в тому числі) твердих/нетвердих відходів промислового/побутового походження та очищення від них засмічених територій та об'єктів. Позбавлення від відходів, процедури обробки стічних вод можуть входити до складу інших типів виробничих процесів.

До даної секції віднесені окрім перелічених вище види діяльності, що зв'язані з системами водопостачання і обробкою стічних вод [2].

В контексті опису видів діяльності промислових підприємств буде доречно порівняти частки в структурі валової доданої вартості різних видів економічної діяльності (промисловості, сільського господарства та послуг) в розвинутих країнах та країнах з перехідною економікою. Представимо дану тенденцію на рис. 1.2.

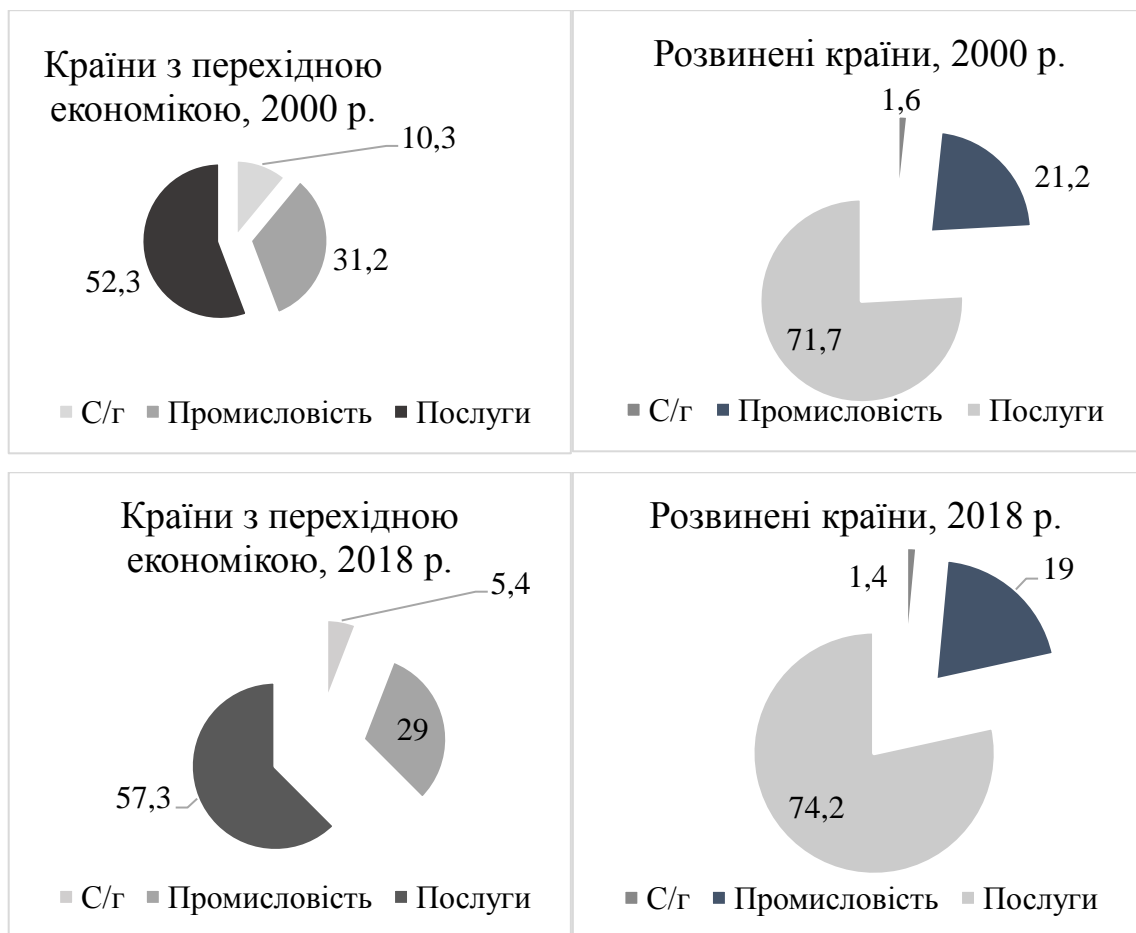


Рис. 1.2. Порівняння структур валової доданої вартості за видами економічної діяльності

Розроблено автором на основі [3]

З даних на рис. 1.2. можна зробити висновок, що частка промисловості в сукупній валовій доданій вартості країн з перехідною економікою, якою є і Україна, приблизно на 10% вища, ніж у розвинених країнах. Цей паритет зберігається на протязі майже 20 років. Перш за все, це пов'язано зі значною часткою сектору послуг в розвинутих країнах і постійним її зростанням. Даний сектор є зростаючим

і в країнах з перехідною економікою, але близько 30% валової доданої вартості в них створюється саме різними видами промислової діяльності. Це підтверджує важливість дослідження існуючих і пошуку нових методів оцінки та підвищення ефективності діяльності промислових підприємств конкретно в нашій країні.

В процесі дослідження діяльності промислових підприємств варто проаналізувати такий показник, як індекс промислового виробництва, що є відносною величиною, яка являється відображенням зміни обсягу виготовлених матеріальних благ в поточному періоді у порівнянні з базовим.

Проаналізуємо індекс виробництва промислової продукції України в динаміці за останні 10 років, щоб підтвердити необхідність пошуку шляхів підвищення ефективності діяльності вітчизняних промислових підприємств. Представимо дані у вигляді табл. 1.1., де значення індексу надаються у відсотках відносно попереднього місяця.

Таблиця 1.1.

**Зведена таблиця індексів промислового
виробництва за 2010-2019 рр.**

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
січень	89,2	87,1	86,2	88,9	84,6	81,6	81,4	82,5	86,1	86,2
лютий	100,4	101,1	101,7	99,4	100,5	98,8	108,2	97,8	96,5	98,1
березень	114,8	113,2	110,1	111,0	108,0	109,8	106,8	108,9	107,6	112,0
квітень	97,5	94,6	95,6	98,5	98,9	97,9	96,6	93,1	95,0	98,2
травень	97,2	100,3	102,0	94,4	98,6	99,7	96,3	103,4	103,1	
червень	101,9	100,9	97,9	101,6	98,5	101,7	97,9	100,1	100,2	
липень	101,3	102,6	104,3	105,1	97,8	103,5	107,0	100,3	101,4	
серпень	100,6	101,7	97,7	97,5	88,1	96,0	99,2	103,0	99,5	
вересень	103,8	101,7	100,1	99,6	105,4	105,8	104,4	102,5	101,7	
жовтень	106,3	105,7	107,1	107,4	107,3	107,0	105,7	106,9	110,0	
листопад	98,2	97,0	97,3	97,4	98,0	98,4	100,8	100,3	97,9	
грудень	102,3	99,6	96,4	100,1	98,3	101,2	101,9	101,0	98,3	
За рік	112,2	103,4	94,4	99,0	82,8	98,4	103,1	97,1	95,3	

Складено на основі [4]

З даних (див. табл. 1.1.) можна зробити висновок, що індекс промислового виробництва має циклічну тенденцію і протягом 10 років демонстрував підйоми і спади, зокрема найнижче значення спостерігалось в кризовому 2014 р., тобто це свідчить про тісний зв'язок ефективності діяльності промислових підприємств з

макроекономічними явищами. Не дивлячись на підйом у 2016 р., показник останні два періоди має спадний тренд. Отже подолання піку економічної кризи не можна вважати єдиним критерієм, що впливає на ефективність промислових підприємств. З цього випливає ще одне підтвердження актуальності дослідження потенціалу підвищення ефективності підприємств, що займаються даним видом економічної діяльності.

1.2. Основи організації діяльності промислового підприємства та оцінки її ефективності

Діяльність промислового підприємства є ядром, першою ланкою національного господарства, і підпорядковується тим же самим законам розвитку. Підприємство являє собою відокремлений господарський об'єкт, що має право юридичної особи і провадить ризикову діяльність виробничого комерційного, науково-дослідного характеру з метою отримання прибутків.

Функціонування будь-якого вітчизняного промислового підприємства регулюється законом «Про підприємства в Україні». Економічна свобода, що полягає в вільному виборі напрямів діяльності, контрагентів (різного роду партнерів: постачальників, підрядників, фінансово-кредитних установ, тощо), цільових ринкових сегментів споживачів, політики ціноутворення, підбору персоналу, є обов'язковою умовою ефективної діяльності промислового підприємства.

Промислові підприємства функціонують в жорсткому конкурентному середовищі, яке є невід'ємною характеристикою ринкової економіки. Конкурентна боротьба являє собою змагання між підприємствами і підприємцями у сфері виробництва і реалізації товарів та послуг та корегування обсягів їх випуску залежно від запитів цільових споживачів. Головним об'єктом конкурентної боротьби є споживач, закріплення та розширення сфер свого впливу на тих або

інших ринках. Шляхом досягнення цих цілей є максимально повне задоволення потреб споживачів, при чому ефективнішим, ніж у конкурентів чином.

Промислові підприємства є ключовими суб'єктами господарювання; вони реалізують функцію забезпечення зайнятості значної частини населення та функцію виготовлення корисних для людей та національного господарства благ.

Соціальна функція промислового підприємства є не менш важливою. На базі підприємств вдосконалюються трудові навички людей, зростає їх кваліфікація, формується організаційна культура (дисципліна, відповідальне ставлення до виконання завдань, колективний дух тощо), реалізуються таланти працівників. Промислові підприємства не лише задовольняють матеріальні потреби суспільства та виробництва, а й реалізують соціальні потреби працюючих, починаючи від. Промислові підприємства є основним джерелом формування державних та місцевих бюджетів, так як є оподатковуваними об'єктами. Саме через зацікавленість в ефективнішій діяльності підприємств органи місцевої та державної влади створюють необхідні умови через законодавчі ініціативи.

Виробничі процеси, які закріплені за конкретними підрозділами, складають основу будь-якого підприємства. Виробничий процес може бути детермінований як набір з трудових та природних процесів, які виконують функцію виробництва товарів за визначеною кількістю та якістю, номенклатурою та у встановлені терміни. Сукупність підрозділів, за якими закріплені виробничі процеси виробництва товарів складають виробничу структуру.

При цьому виділяють не лише виробничу, а й організаційну та загальну структури в межах виробничого підприємства.

Перелік підрозділів, що виконують виробничу, невиробничу та управлінську функцію складають загальну структуру підприємства.

Виробничою структурою суб'єкта господарювання є сукупність підприємств, закладів наукового, конструкторського та технологічного профілю. Дану структуру також можна визначити як набір цехів, дільниць та служб з виробничою функцією. Склад дільниць з притаманними ним формами зв'язку складають виробничу структуру окремого цеху.

Генеральний план підприємства у вигляді розташування будівель, інших просторових об'єктів, під'їздів для транспорту, рельєфу місцевості, рози вітрів є наочним зображенням виробничої структури суб'єкта господарювання. При цьому реальним відображенням виробничої структури є підрозділи з притаманними їм зв'язками, а генеральний план дає виключно візуальне представлення виробничого підприємства.

Наведемо класифікацію виробничих структур. Представимо дану класифікацію в вигляді табл. 1.2.

Таблиця 1.2.

Види виробничих структур промислових підприємств

<i>Класифікаційна ознака виробничої структури</i>	<i>Види виробничих структур</i>
1. За типом підрозділу, на основі якого будується структура	<ul style="list-style-type: none"> • цехова; • безцехова; • корпусна; • комбінатська
2. За спеціалізацією основних цехів	<ul style="list-style-type: none"> • технологічна; • предметна; • змішана

Складено на основі [5]

Цехова виробнича структура передбачає, що цех є основним виробничим підрозділом, який в свою чергу представляє собою адміністративно відокремлену одиницю підприємства з виконання комплексу робіт визначеної спеціалізації.

Виділяють наступні типи цехів [5]:

- 1) основні (в них протікають технологічні процеси з виробництва товарів, що визначає профіль діяльності господарського об'єкта);
- 2) допоміжні (споживачем продукції цих цехів є саме підприємство);
- 3) побічні (переробляють і виробляють продукцію з відходів діяльності основного виробництва);
- 4) обслуговуючі (виконують функцію забезпечення нормальними умовами перебігу виробничих процесів основного та допоміжного типів).

Інколи до структури підприємства можуть входити специфічний експериментальний або дослідний цехи. В межах їх діяльності розробляються та

випробовуються нові продукти, технології, проводяться різного роду експерименти.

Якщо підприємство невелике за розмірами та має прості виробничі процеси, доцільно буде застосувати безцехову виробничу структуру. В даному випадку структурним підрозділом буде виробнича ділянка, яку можна визначити, як набір з просторово відокремлених робочих місць, де проводяться однорідні за технологією роботи чи виробляється продукція одного типу.

Для корпусної структури притаманно, що кілька цехів одного типу можуть об'єднуватись у корпуси, який стає основним виробничим підрозділом. Такий тип виробничої структури притаманний лише великим підприємствам.

Підприємства з багатостадійними процесами виробництва, що пов'язані ланцюгом процесів сировинної переробки, використовують комбінатську виробничу структуру.

Технологічна виробнича структура передбачає, що цехове устаткування буде підбиратись за критерієм однотипності технологічних операцій. Плюсами даної побудови є максимальне завантаження устаткування та вищий кваліфікаційний рівень робітничого персоналу. Обмеженнями структури є ускладнення міжцехових зв'язків, порушення прямоочності виробництва (повторне надходження виробів в цех для подальшої обробки), ускладнення в плануванні та обліку, пролонгація виробничих процесів.

Предметна виробнича структура характеризується тим, що цехове устаткування підбирається з можливістю забезпечення виготовлення кінцевої продукції, тобто використовується різноманітне обладнання. Позитивною стороною даної структури можна назвати утворення замкнутих технологічних циклів, спрощення процесів планування та обліку, урізання тривалості виробничих циклів. Мінусом предметної виробничої структури є неповна завантаженість устаткування, надто це стосується дороговартісного [5].

Якщо одна частка устаткування комплектується за технологічним критерієм, а інша за предметним, то мова йде про змішану виробничу структуру підприємства.

Формування виробничої структури цеху викликає технічні та економічні запитання. Необхідність вибору структури найбільш прогресивного типу, що повністю відповідатиме потребам виробництва розглядається в межах технічного підходу. Це зумовлює домінування предметних або змішаних виробничих структур. Економічний підхід передбачає вибір найоптимальнішої структури, що здатна забезпечити одержання максимальних економічних вигод від діяльності підрозділів.

Формування виробничої структури підпадає під вплив низки факторів, серед яких: виробничий профіль підприємства; обсяги виробництва; рівень спеціалізації; місце розташування підприємства.

Виробничий профіль підприємства визначається характером і особливістю продукції, яка виготовляється, виконанням виробничих процесів та складом відповідних підрозділів, які їх виконують.

Розгалуженість системи зв'язків в межах виробничого процесу зумовлена кількістю підрозділів, зайнятих у виробничому процесі, та складністю технології виробництва.

Кількість та розміри виробничих підрозділів визначаються обсягами виробництва продукції. Якщо вони є незначними, то весь виробничий процес може бути зосереджений в межах невеликої кількості підрозділів зі спрощеною схемою зв'язків.

Поглиблення і розвиток спеціалізації виробничого підрозділу призводить до спрощення його структури. І навпаки, що універсальнішим є підприємство, то більше ускладнюється його структура.

Місце розташування також має вплив на виробничу структуру. Розташування у районах, віддалених від промислових центрів, робить її більш універсальною і автономною. Тобто вона матиме більш розвинутий характер.

Загальним критерієм оптимальності виробничої структури можна назвати мінімізацію зведених витрат на виробництво і транспортування продукції. Збільшення розмірів підприємства дає змогу підвищити ефективність використання техніки та виробничих технологій, а також скоротити умовно-

постійні витрати (до прикладу, на управління). При цьому зростає кількість проблем: збільшується відстань для перевезення вантажів, знижується гнучкість керівництва. З вище сказаного випливає, що вибір найбільш підходящої в плані особливостей процесів виробничої структури, є надзвичайно актуальним завданням сучасної науки організації виробництва [5].

Формування ефективних принципів та дієвої системи управління ефективністю діяльності підприємства є надзвичайно актуальними викликами в сучасних умовах економічної нестабільності. В даному контексті управління слід розглядати з точки зору сукупності форм, прийомів та методів планомірного впливу на господарський об'єкт для досягнення ним поставлених цілей.

При цьому важливим є врахування різниці між ефективністю та результативністю. В цьому аспекті виділяють наступні два типи управління ефективністю діяльності підприємства [6]:

- 1) ефективне керівництво (передбачає забезпечення перспективного, інноваційного розвитку та стратегічного успіху;
- 2) результативне керівництво (характеризується орієнтацією на тимчасове досягнення короткострокових цілей.

Ядром управління вважається визначення ефективності функціонування об'єкта господарювання. Єдині методологічні принципи визначення ефективності діяльності підприємства становлять основу для її оцінки.

В ролі головних узагальнених принципів практичної діяльності можна навести:

- 1) поєднання в ході розробки та реалізації проектів науково-технічного аналізу з комерційною складовою, фінансово-економічною, соціальною, з метою забезпечення комплексного підходу до їх реалізації;
- 2) оцінювання ефективності діяльності проводити шляхом зіставлення витрат і вигод, враховуючи зміну цінності коштів у часі;
- 3) супроводження діяльності підприємства врахуванням ризику та невизначеності.

Враховуючи наведені вище принципи, візуалізуємо комплексний підхід до управління ефективністю діяльності на рис. 1.3.

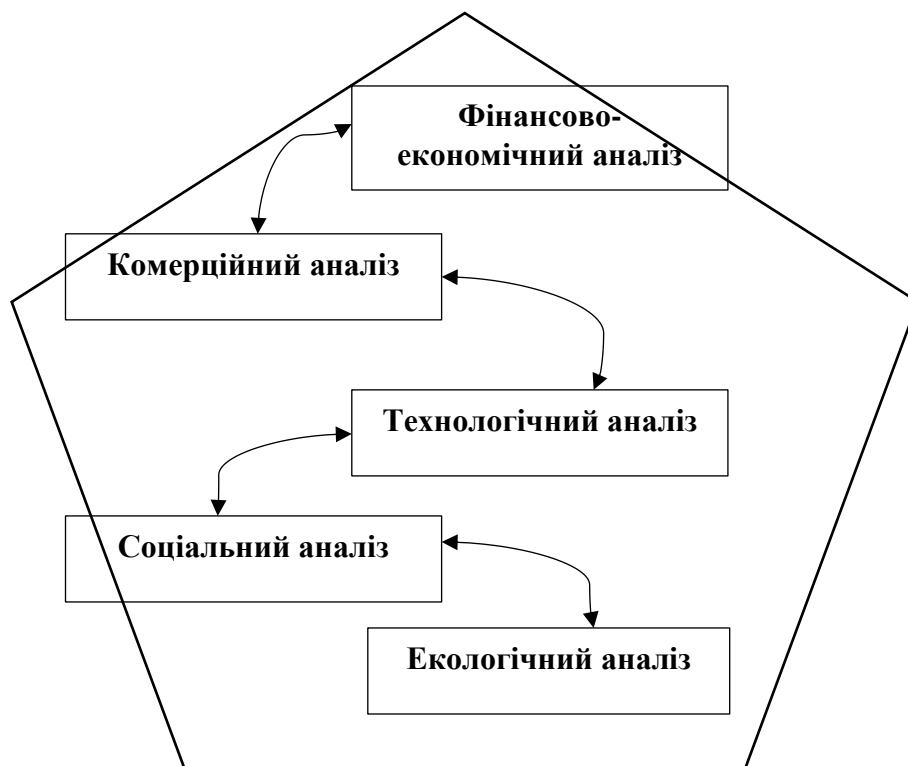


Рис. 1.3. Підхід комплексного характеру до управління ефективністю діяльністю підприємства

Складено на основі [6]

Система, що складається з принципів і методів розробки та виконання управлінських рішень в усіх сферах діяльності підприємства визначається як управління ефективністю діяльності. На успішність функціонування системи управління ефективністю діяльності підприємства впливає ефективність її організаційного забезпечення.

Організаційне забезпечення являє собою набір внутрішніх структурних служб та підрозділів, що реалізують розроблення та ухвалення управлінських рішень в контексті планування, формування, розподілу та використання прибутку і відповідають за результативність прийнятих рішень.

Загальними принципами побудови організаційної структури управління є формування центрів управління за двома типами – ієрархічним та органічним. При русі управлінських рішень та потоків інформації строго по вертикалі, де вищі

органи управління впливають на нижчі, а нижчі їм підпорядковуються, мова йде про ієрархічну організаційну структуру управління.

З цього випливає, що даній структурі притаманним є виділення декількох управлінських рівнів. Для ієрархічних систем використовуються лінійні, лінійно-функціональні та дивізійні управлінські структури [6].

Структури управління підприємством, в яких відсутня ієрархія, а керівники створених підрозділів відповідальні за результативні показники управлінських рішень, називають органічними.

Створення даних підрозділів впливає з властивостей конкретних вирішуваних в комплексі проблем, це покращує гнучкість управлінської структури і сприяє підвищенню її адаптивної здатності до змінних зовнішніх та внутрішніх умов функціонування підприємства. В межах органічних структур знаходять реалізацію проектні та матричні управлінські структури.

В структурах управління ефективністю діяльності виділяють декілька підходів до побудови функціональних центрів. Перший підхід передбачає, що функціональні центри проводять незалежну діяльність, при цьому контакти з рештою функціональних підрозділів обмежені тільки взаємними потоками інформації.

В межах першого підходу домінуючим є положення про побудову функціональних центрів управління на базі принципу повної взаємопов'язаності.

Згідно з другим підходом, функціональні центри управління будуються на основі принципів взаємопов'язаної діяльності, тобто хоча більшість рішень в межах певної функції приймаються управлінцями індивідуально, значна їх частина вимагає комплексної розробки та ухвалення спільно з рештою функціональних служб підприємства.

Принципова відмінність між зазначеними підходами відображена на рис. 1.4.



Рис. 1.4. Підходи до взаємодії функціональних центрів управління ефективністю діяльності підприємства

Складено на основі [6]

Динамічні зміни в економіці ставлять перед підприємствами складні завдання для перманентного підвищення ефективності їх діяльності. Прийняття управлінських рішень щодо подальшого розвитку підприємств приймаються менеджерами на основі набору обґрунтованих економіко-аналітичних показників.

Існує проблема вибору найбільш оптимальних і демонстративних критеріїв, які б найповніше відображували економічний стан об'єкту управління і дозволили приймати безпомилкові рішення в умовах невизначеності і трансформаційних перетворень в економіці.

Розглянемо та порівняємо два показники фінансового аналізу, які можна використовувати при оцінюванні ефективності діяльності компанії. Перший із них – EBITDA, який відображає прибуток підприємства до вирахування з нього відсотків, податкових платежів та амортизації.

В деяких країнах складова амортизації в даному показнику складається з двох окремих частин, виділяючи амортизацію матеріальних та нематеріальних активів. По суті EBITDA відбиває доходність основної операційної діяльності компанії. Даний показник доцільно застосовувати для порівняння ефективності діяльності компанії з її конкурентами, а також для оцінки економічного стану підприємств однієї галузі.

Це зумовлено тим, що EBITDA нівелює різницю в методах начислення амортизаційних відрахувань, а також в податкових зобов'язаннях підприємства чи довгострокових зобов'язаннях перед кредиторами. Це в свою чергу означає, що показник може бути використаний для порівняння підприємств однієї галузі, але в різних країнах, що доцільно при плануванні виходу на закордонний ринок.

Інший показник OIBDA є відображенням доходності компанії від операційної діяльності до вирахування зносу основних засобів та амортизації нематеріальних активів.

OIBDA має перевагу над попереднім показником через врахування доходів підприємства лише постійного характеру, тобто не беруться до уваги одиничні випадки певних нарахувань, до прикладу, податкові пільги.

Застосування при розрахунку операційного прибутку, а не чистого, а отже акцентування уваги на рентабельності основної діяльності підприємства, є ключовою відмінністю і перевагою використання OIBDA над EBITDA в якості показника ефективності діяльності компанії [18].

Представимо їх порівняльну характеристику у вигляді табл. 1.

Таблиця 1.3.

Порівняння показників OIBDA і EBITDA

EBITDA		OIBDA	
Показовий для інвесторів, оскільки акцентує увагу на можливості підприємства генерувати грошові потоки	+	Відображення рентабельності основної діяльності підприємства	+
Можливість порівняння ефективності діяльності підприємств однієї галузі	+	Не враховує одноразові нарахування чи вирахування	+
Неможливість використання показника для аналізу довгострокових перспектив розвитку підприємства, так як він ігнорує потребу відновлення основних засобів	-	Враховує амортизацію, яка будучи статтею витрат, фактично залишається на підприємстві і може використовуватись для оновлення основних засобів в перспективі	+
Показник дещо завищує оцінку ефективності компанії через неврахування відрахувань на амортизацію.	-	Демонстрування здатності погашення боргів, фінансування витрат	+

Розроблено автором [19]

Таким чином порівняльний аналіз показав, що обидва показники можуть бути використані менеджерами при оцінюванні ефективності діяльності підприємства, так як є досить показовими, але необхідно враховувати виявлені недоліки показника EBITDA [19].

Ми встановили, що не існує єдиного підходу до визначення поняття ефективності діяльності. Точно так само не існує універсальних показників оцінки даної категорії. Кожен менеджер залежно від управлінської ситуації, в межах якої виконує проблемні для підприємства завдання, обирає набір критеріїв, за якими робить висновок про ефективність або неефективність господарської системи організації. При цьому аналізуються чинники впливу та розроблюються рекомендації щодо заходів покращення даних показників. Проблемною точкою в оцінюванні ефективності діяльності підприємства часто є різноманітність показників, що здатні наочно відображувати економічний стан об'єкта управління менеджера. До прикладу, ми вважаємо, що критеріями ефективності компанії є обсяги виробництва, рентабельність власного капіталу, прибуток, продуктивність праці, тощо. Обсяги виробництва представлені у певному кількісному вимірі, наприклад, в тисячах тон певного виду продукції, рентабельність власного капіталу

представлена у відсотках, прибуток в грошових одиницях, продуктивність праці в тисячах гривень на одного працівника, зайнятого у виробництві. Для того, щоб зробити висновок про рівень ефективності діяльності підприємства за даними показниками (при чому в динаміці за певний період (декілька звітних періодів, як правило 3-5 років)), потрібно проаналізувати декілька таблиць або графіків, до того ж складно буде пов'язати ріст або падіння одного показника зі зміною в динаміці іншого. Щоб спростити можливість такого аналізу, потрібно звести всі показники ефективності до однієї величини вимірювання, точніше перетворити їх в індекси [7].

З цією метою застосовують стандартизовані оцінки. Стандартизована або так звана z-оцінка являє собою міру відносного розкиду значення, яке є об'єктом дослідження і аналізу і відображає відхилення величини значення за певний період від середнього. В результаті будь-який показник перетворюється у безрозмірну статистичну величину, яку легко порівнювати і виявляти зв'язок з іншими досліджуваними величинами, і як наслідок, на основі яких легше приймати рішення щодо корегування [9, с. 369]. Для здійснення z-трансформації вибраних величин вважатимемо, що вони є нормально розподіленими. Нам потрібно визначити середні значення всіх критеріїв, обраних для оцінки ефективності діяльності підприємства, а також середні квадратичні відхилення від середнього, оскільки нормально розподілена величина описується цими двома параметрами [7]. Проведемо z-трансформацію на прикладі показників умовного підприємства Т. Критерії оцінки його ефективності представимо у вигляді табл. 1.4.

Таблиця 1.4.

Показники ефективності діяльності підприємства Т за останні 5 років

<i>Показник ефективності діяльності</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	<i>2018</i>
Продуктивність праці, тис. грн/особу	83,6	65,4	56,7	69,7	82,1
Прибуток, тис. грн	345,4	478	543,5	596,3	658,9
Обсяг виробництва продукції, тис. тон	578,9	613,4	625,8	652,7	689,1
Рентабельність активів	0,23	0,27	0,34	0,36	0,41
Рентабельність власного капіталу, %	11	9	15	17	16

Розроблено автором [7]

Для наочності спеціально обрані показники, які мають абсолютно різні одиниці вимірювання. Необхідні розрахунки середніх величин даних показників та середньоквадратичних відхилень здійснимо за допомогою програмного продукту Microsoft Excel і представимо у вигляді табл. 1.5.

Таблиця 1.5.

Значення середніх та середньоквадратичних відхилень показників ефективності діяльності підприємства Т

<i>Показник ефективності діяльності</i>	<i>Середнє</i>	<i>Дисперсія</i>	<i>Середньоквадратичне відхилення</i>
Продуктивність праці, тис. грн/ос.	71,5	103,652	10,18096
Прибуток, тис. грн	524,42	11563,73	107,5348
Обсяг виробництва продукції, тис. т	631,98	1378,582	37,12926
Рентабельність активів	0,322	0,004136	0,064312
Рентабельність власного капіталу, %	13,6	9,44	3,072458

Розроблено автором [7]

Z-трансформацію проведемо за допомогою формули [9, с. 369].

$$Z = \frac{x - \bar{x}}{\sigma} \quad (1.1),$$

де \bar{x} – середнє арифметичне критерію за певний період;

σ – середньоквадратичне відхилення.

Результати розрахунків у вигляді стандартизованих індексів по кожному з обраних показників оцінки ефективності діяльності підприємства Т наведемо в табл. 1.6.

Таблиця 1.6.

Результати Z-трансформації показників ефективності діяльності підприємства Т

<i>Показник ефективності діяльності</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	<i>2018</i>
Продуктивність праці, тис. грн/особу	1,19	-0,6	-1,45	-0,18	1,04
Прибуток, тис. грн	-1,66	-0,43	0,18	0,67	1,25
Обсяг виробництва продукції, тис. т	-1,43	-0,5	-0,17	0,56	1,54
Рентабельність активів	-1,43	-0,81	0,28	0,59	1,37
Рентабельність власного капіталу, %	-0,85	-1,5	0,46	1,11	0,78

Розроблено автором [7]

Тепер ми отримали набір показників, які легко можна нанести на один графік і використати для аналізу ефективності підприємства. Для цього також скористаємося програмним продуктом Microsoft Excel, для більшої наочності оберемо для представлення результатів аналізу ефективності даним методом пелюсткову діаграму. Результати представимо на графіку на рис. 1.5.



Рисунок 1.5. Стандартизовані показники ефективності підприємства Т
Розроблено автором [7]

З даного графіку бачимо, що за всіма обраними критеріями підприємство Т було найбільш ефективним за останній період (2018 р.). Найнижчі показники ефективності підприємства спостерігались у 2015 р. Падіння обсягів виробництва у 2016 році можна пов'язати з різким зниженням продуктивності праці працівників. Дане явище могло виникнути, наприклад, внаслідок скорочення кількості працівників, зайнятих у основному виробництві умовного підприємства Т. Причини можна встановити лише за допомогою глибшого аналізу підприємства за даний період з дослідженням складових, що впливають на обчислення показників, обраних в якості критеріїв оцінки ефективності підприємства. В цьому полягає недолік зазначеного методу – неможливість деталізації впливу факторів на кінцевий результат без глибшого аналізу [7].

1.3. Методичні підходи управління ефективністю господарської діяльності промислового підприємства

Центральною категорією даного дослідження є ефективність діяльності підприємства. Різні науковці по-своєму трактують дане поняття. Тобто єдиного підходу до його тлумачення, а отже і універсальних методів і критеріїв виміру даного показника не існує. Для того щоб краще дослідити сутність поняття «ефективності управління підприємством» проаналізуємо погляди деяких вітчизняних вчених і спробуємо їх прокласифікувати. Зокрема аналіз виявив, що всі погляди на означення поняття можна віднести до двох підходів. Перший є більш загальним, має філософське спрямування, назовемо цей підхід категоріальним, так як категорія визначається як найзагальніше філософське поняття, яке не піддається визначенню в межах однієї теорії, дисципліни чи наукового напрямку і відбиває загальні закономірності розвитку явищ і процесів різного характеру. Другий підхід, на якому буде зосереджена більша увага, оскільки він безпосередньо стосується господарської діяльності підприємств і має не абстрактно-описовий, а кількісний спосіб оцінки і виміру, назовемо економічним [7]. Представимо категоріальний підхід до визначення ефективності діяльності підприємства на рис. 1.6.

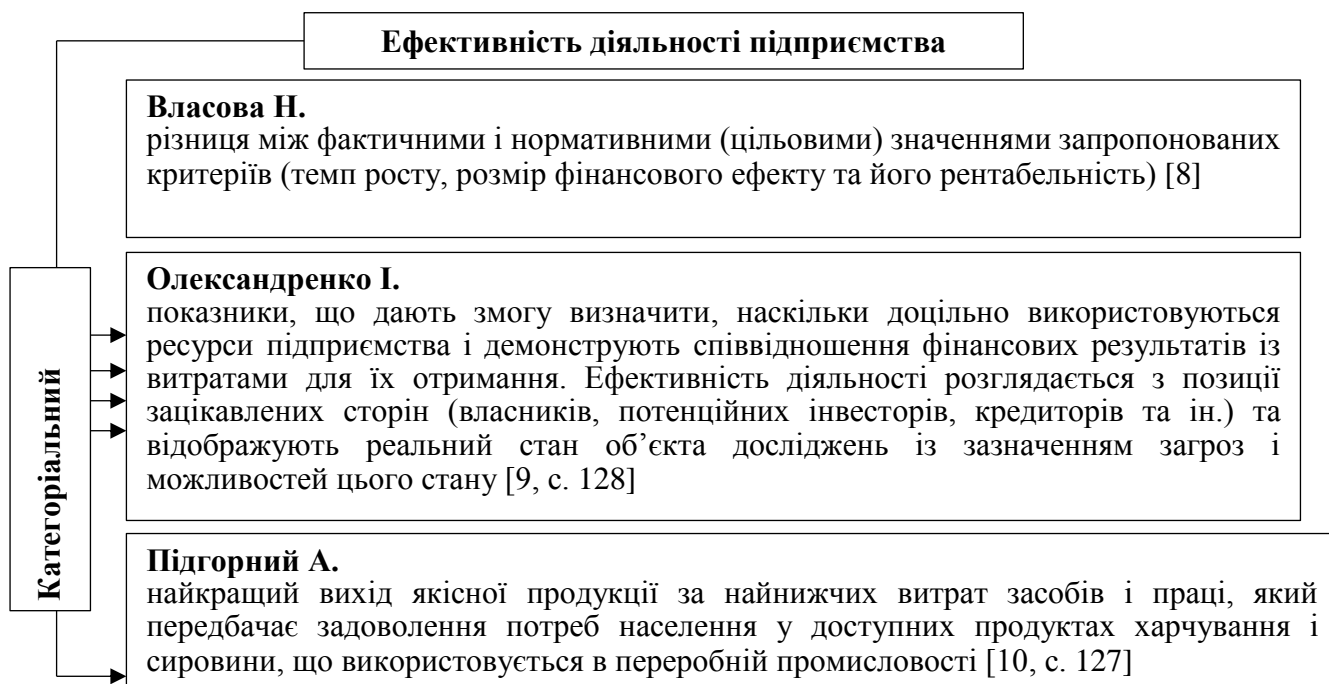


Рис. 1.6. Категоріальний підхід визначення ефективності діяльності підприємства

Розроблено автором на основі [8, 9, 10]

Визначення досліджуваного поняття за категоріальним підходом не акцентує увагу лише на економічному аспекті господарської діяльності підприємства. Це добре простежується у погляді на поняття Олександренко І., так як вона включила до визначення розгляд з точки зору різних зацікавлених сторін, що апіорно виходить за межі чисто економічного розуміння. З поглядів Підгорного А., робимо висновок, що ефективне підприємство повинне не лише нарощувати результати свого функціонування, а й задовольняти потреби суспільства і виробництва. Власова Н. вважає діяльність ефективною в разі досягнення або перевищення фактичних результатів діяльності над плановими, що виходить за межі економічних наук. Представимо економічний підхід у вигляді схеми на рис. 1.7.

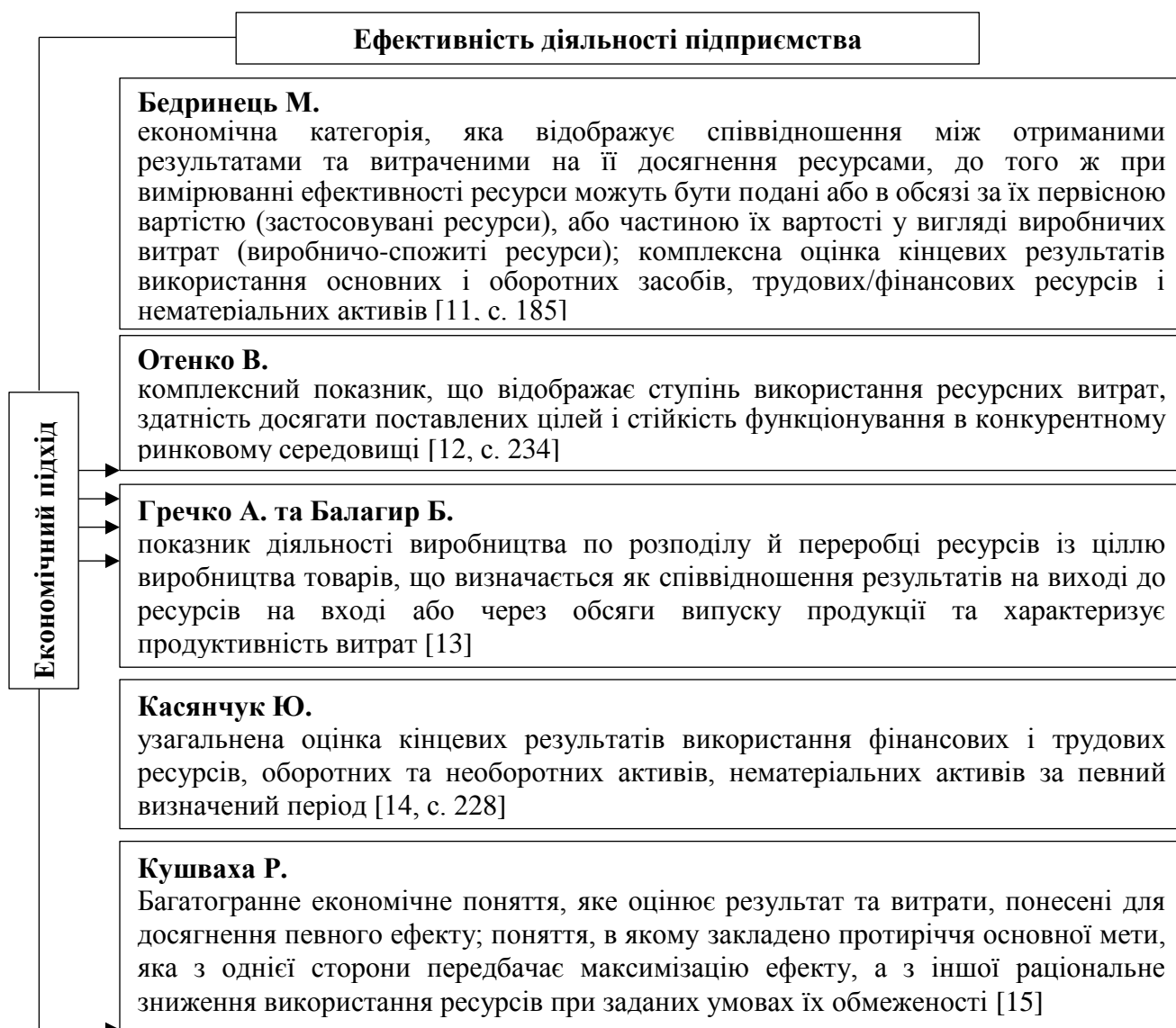


Рис. 1.7. Економічний підхід до визначення ефективності діяльності підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [11, 12, 13, 14, 15, 17]

В межах економічного підходу всі вчені сходяться на тому, що поняття ефективності діяльності повинно розглядатися у формі співвідношення отриманого результату і витрачених ресурсів. Важливо зазначити, що Бедринець М. та Отенко В. акцентують увагу на комплексності даного поняття. Цікавим є погляд Кушвахи Р. з точки зору протиріччя, яке на його думку закладено в економічній ефективності, адже кожне підприємство постійно намагається збільшити свої доходи, витративши якомога менше ресурсів, які завжди є обмеженими. Проаналізувавши дані підходи до визначення ефективності діяльності підприємства, робимо висновок, що в процесі дослідження на конкретному підприємстві доцільніше використовувати визначення економічного підходу. Адже прийняття рішень менеджерами повинно базуватись на конкретних вимірних показниках, які повніше відображені в економічному підході.

Інтегрувавши обидва підходи, детермінуємо ефективність діяльності підприємства як відносний показник ступеня досягнення ним цілей в контексті максимізації вигод і мінімізації ресурсних витрат, визначене за певний період часу.

Економічну ефективність варто розглядати в якості категорії, яка впливає на досягнення підприємством його стратегічних цілей. Головне обмеження для оцінки і використання засобів підвищення економічної ефективності заключається в необхідності поєднання максимально високих фінансових вигод при заданих умовах максимально ефективного використання обмежених ресурсів.

Розвиток ринкових відносин обумовлює специфіку функціонування підприємств, яка полягає у рості разом із ризиком функціонування того чи іншого підприємства його конкурентоспроможності, адаптивної здатності до змінних економічних умов. Критеріями виживання підприємства в таких умовах є раціональне визначення ринкової стратегії, перманентний моніторинг і аналіз ефективності діяльності, раціональне використання резервів підвищення ефективності та конкурентоспроможності на цільових ринках і пошук можливостей щодо їх розширення. При цьому базисом ефективності підприємства повинен бути найоптимальніший рівень витрат разом з відповідною якістю товарів та послуг, що надаються підприємством [20, 21].

Викликом на сьогодні є актуальна проблема пошуку нових методів оцінювання результатів ефективності діяльності господарського об'єкта, оскільки старі традиційні методи хоча є у своєму роді показовими, однак не здатні забезпечити повне висвітлення низки економічних показників, що можуть слугувати важелем для керівників в процесі реалізації стратегічних цілей [22, 23].

Проаналізуємо методи оцінки ефективності діяльності підприємств та доцільність їхнього використання. Часто акцентують увагу на трьох основних підходах до оцінки даної економічної категорії: ринковому (в його ході здійснюється компаративний аналіз досліджуваного підприємства з підприємством тієї ж галузі; дохідному (базування на доходах, що створені на основі майнової вартості і демонструють позицію споживача); витратному (домінування думки, що головним критерієм ефективності є мінімізація витрат діяльності). На рис. 1.8. наведемо плюси та мінуси використання описаних підходів до оцінювання ефективності діяльності підприємства.

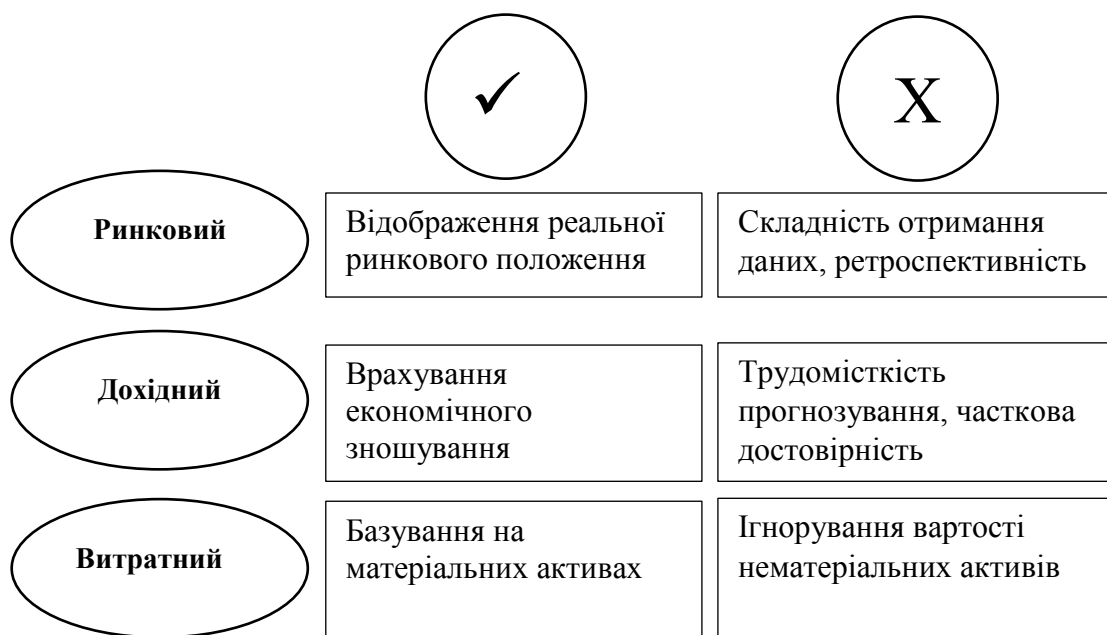


Рис.1.8. Плюси та мінуси підходів до оцінювання ефективності діяльності підприємства

Розроблено автором на основі [16, с. 188]

В межах даних підходів застосовується низка методів оцінювання ефективності, таких як розрахунок ROI (рентабельності інвестицій), ROE

(прибутковості акціонерного капіталу), ROA (доходності чистих активів), моделі Дюпона, CF (грошового потоку), CVA (грошової доданої вартості), EBITFA (операційного прибутку), EVA (економічної доданої вартості), MVA (ринкової доданої вартості), BSC (збалансованої системи показників), CFROI (грошового потоку віддачі на інвестований капітал), TSR (показника сукупної акціонерної доходності) [24, с. 189]. Дані для здійснення розрахунків за вище наведених методів є легкодоступними на підприємстві, тому їх обчислення не викликало труднощів, що призвело до їх широкого використання на підприємствах в різних країнах. На практиці можна простежити, що використання сучасних методів аналізу ефективності дозволило підприємствам оптимізувати свою діяльність та перейти на нові рівні розвитку. Розвиток бізнесового сектору сприяє оновленню методів оцінювання ефективності діяльності в сторону їх ускладнення, що в свою чергу викликає потребу в їх нагальній класифікації [25].

Проаналізуємо методичні підходи до оцінки ефективності господарської діяльності компаній, які використовуються аналітичною платформою для комплаєнсу (перевірки відповідності зовнішнім/внутрішнім вимогам/нормам), YouControl. Платформа допомагає вирішувати завдання з ринкового аналізу, проводить ділову розвідку та розслідування. Перший підхід об'єднує систему оцінюючих критеріїв ринкової потужності компанії та динамічності її позиції на ринку. Попередньо обчислені показники переводяться у бали. Даний підхід отримав назву Ринкового скорингу, а результатом його застосування на практиці є визначення композитного індексу MarketScore, який відображає такі властивості положення компанії на галузевому ринку, які не можна простежити шляхом окремого аналізу низки показників. Базою є 10 індикаторів. Обмеженням використання даного методичного підходу є неможливість застосування для української фірми у порівнянні з закордонною, так як індекс не чутливий до ринкової частки підприємств на міжнародних ринках. Розмах значень індексу ринкового скорингу варіюється від 1 до 4, де 1 – мінімальна ринкова потужність, 4 – максимальна. Завдання, яке вирішує індекс: швидке і всестороннє відображення величини об'єкта під час оцінки контрагентів. Однак дана методика може

застосовуватись не тільки для перевірки фірми-партнера чи конкурента, а й для аналізу власного підприємства в якості компаративного аналізу з гравцями на цільовому ринку. Складові індексу наведено в схемі на рис. 1.9.

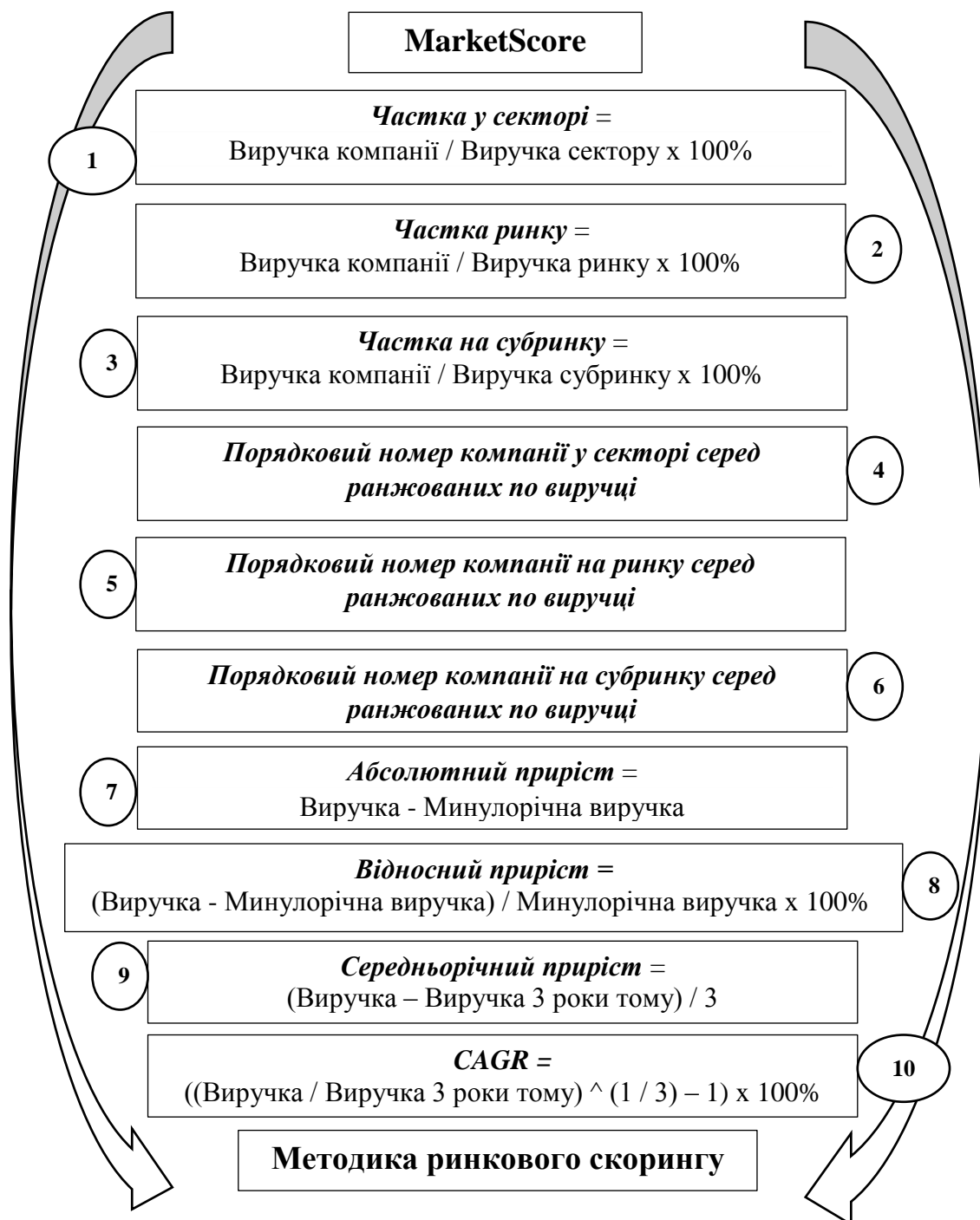


Рис. 1.9. Методика ринкового скорингу YouControl

Розроблено автором на основі [26]

Пояснимо значення індикаторів індексу. Частка у секторі показує ринкову частку підприємства в межах загальної виручки сектору її основного виду діяльності. Акцентовано увагу на загальному масштабі діяльності підприємства та ступінь його впливу на економіку. Частка ринку вказує на ринкову потужність компанії, це відносна частка підприємства в рамках сукупної виручки з аспекту основного виду його діяльності. Частка на субринку – оцінює виручку підприємства відносно субринку його основної спеціалізації. Субринком називають ринок, що на рівень нижче від досліджуваного, згідно КВЕД. Отже показник описує ринкову потужність фірми з аспекту більш вузького ринкового сегменту. Місцем в секторі вважається ранг (порядковий номер) компанії серед інших на цільовому ринку, що проранжовані за виручкою. Більшій компанії відповідає менше значення. На критерій впливає не тільки ринкова потужність, а також загальне число компаній в секторі. Тенденцію до збільшення або зменшення величини чистого доходу за період характеризує абсолютний приріст виручки. Однак навіть при високих показниках приросту, що свідчить позитивну динаміку продажів, варто звертати увагу на відповідність величини приросту розмірам досліджуваної компанії. Показник відносного приросту виручки варто розглядати тільки в комплексі з абсолютним, так його зростання може бути не індикатором росту продажів, а про невелику базу порівняння, що спостерігається в малих компаніях чи новачків на ринку. Абсолютний середньорічний приріст доходу від реалізації надає змогу оцінити ефективність росту компанії в середньостроковому періоді (за 3 роки). CAGR є аналогом показника відносного приросту виручки, але за той же середньостроковий термін.

Кожен індикатор індексу MarketScore ранжується за бальною шкалою залежно від розташування щодо емпіричних значень розподілу для компаній, що діють на ринку, від 1 до 4, де 4 – означає тяжіння до позитивного значення ринкової потужності, 1 – до гірших значень.

Припускаємо, що емпіричні квартилі CAGR за досліджуваний період по певному сектору дорівнювали 2,5%, 7% та 13%. Бали розподілятимуться наступним чином:

При дуже високому CAGR (> 13%), компанія одержує 4 бали.

При $7 < \text{CAGR} < 13\%$, 3 бали.

При $2,5\% < \text{CAGR} < 7\%$, 2 бали.

При $\text{CAGR} < 0,3\%$, компанія одержує тільки 1 бал.

Решта складових індексу обчислюється за аналогією.

Формула загального ринкового скорингу матиме наступний вигляд [26]:

$$\text{Market Score Index} = \sum_{i=1}^n F_i \times w_i \quad (1.2),$$

де F_i – бал певного фактору в заданому обмеженні: $1 \leq F_i \leq 4$;

W_i – вага фактору F_i ;

N – число ндексних компонентів (в даному випадку $n = 10$).

Буквенне значення MarketScore приписується на основі числового його значення, яке відображає ринкову потужність порівняно з конкуруючими компаніями. Високий рівень ринкової потужності (якщо індекс фірми вище за верхній кuartиль його розподілу), достатній (коли він вищий за медіану розподілу), середній рівень (при значенні, що перевищує нижній кuartиль розподілу) і незначний рівень ринкової потужності (коли воно не досягає рівня нижнього кuartилю). MarketScore не може бути інформаційним джерелом про ймовірність банкрутства фірми, так як платоспроможність не визначається обсягом виручки. Дана методика надає інформаційний продукт щодо динаміки росту компанії.

Складові індексу обчислюються виходячи з ролі, що має фірма в певному секторі, ринку чи субринку з аспекту основного виду діяльності. Сектором вважається секція за КВЕД (наприклад, секція С «Переробна промисловість»), яка описує, до якої галузі належить компанія, а розраховані показники в її межах окреслюють масштаби діяльності фірми та її вплив на вітчизняну економіку.

Для секторів А, В, С, D, G, Н ринок відповідає групам, для інших секторів – розділам за КВЕД-2010. Так, в секторі С виділяють ринки, які відповідають групам «Виробництво харчових продуктів», «Металургійне виробництво», «Виробництво хімічних речовин і хімічної продукції». А сектор J об'єднує ринки, окреслені ширшими розділами «Видавнича діяльність», «Діяльність у сфері радіомовлення

та телевізійного мовлення». Така особливість методики спричинена більш високим обсягом сукупного доходу від реалізації і числом компаній у перелічених секторах, а отже вони потребують деталізованішого підходу при виділенні на ринків. Поняття субринку визначається частиною ринку, яка займає позицію на рівень нижчу від нього за КВЕД. Таким чином для фірм, що входять до секторів А, В, С, D, G, H, субринки відповідають класам, а для інших компаній – групам. Наприклад, ринок «Виробництво гумових і пластмасових виробів» включає субринки «Виробництво гумових виробів» та «Виробництво пластмасових виробів», в той час, як ринок «Будівництво споруд» містить субринки «Будівництво комунікацій» «Будівництво доріг і залізниць».

Методичний підхід MarketScore не може враховувати аспект диверсифікації операцій, тобто якщо досліджуваний господарський об'єкт функціонує на декількох ринках одразу. Ще одне обмеження даної методики при оцінці ефективності діяльності компанії полягає в обмеженості інформаційної бази: недостатня інформація про основні фірми-конкуренти, приблизна оцінка ємності ринку чи субринку, тощо.

Другим методичним підходом, що є інструментом для аналізу ефективності діяльності компанії на даній платформі є методика Фінансового скорингу. Його суть полягає в оцінюванні фінансової стійкості компанії шляхом переведення фінансових показників за бальною системою і його трансформація в індекс за аналогією з ринковим скорингом – FinScore, що являє собою композит з 10 фінансових індикаторів, що комплексно відбивають стан ліквідності, платоспроможності, рентабельності та ділової активності компанії. Порівняння знову ж таки відбувається з конкурентами на вітчизняному ринку і відсутня чутливість індексу щодо загальногалузевих змін. Бальна шкала така ж, як в попередньому підході. Складові, що входять до індексу, є ризик-індикаторами та містять прогнозуючу здатність щодо ідентифікації можливості банкрутства фірми.

Складові індексу наведені в схемі на рис. 1.10.

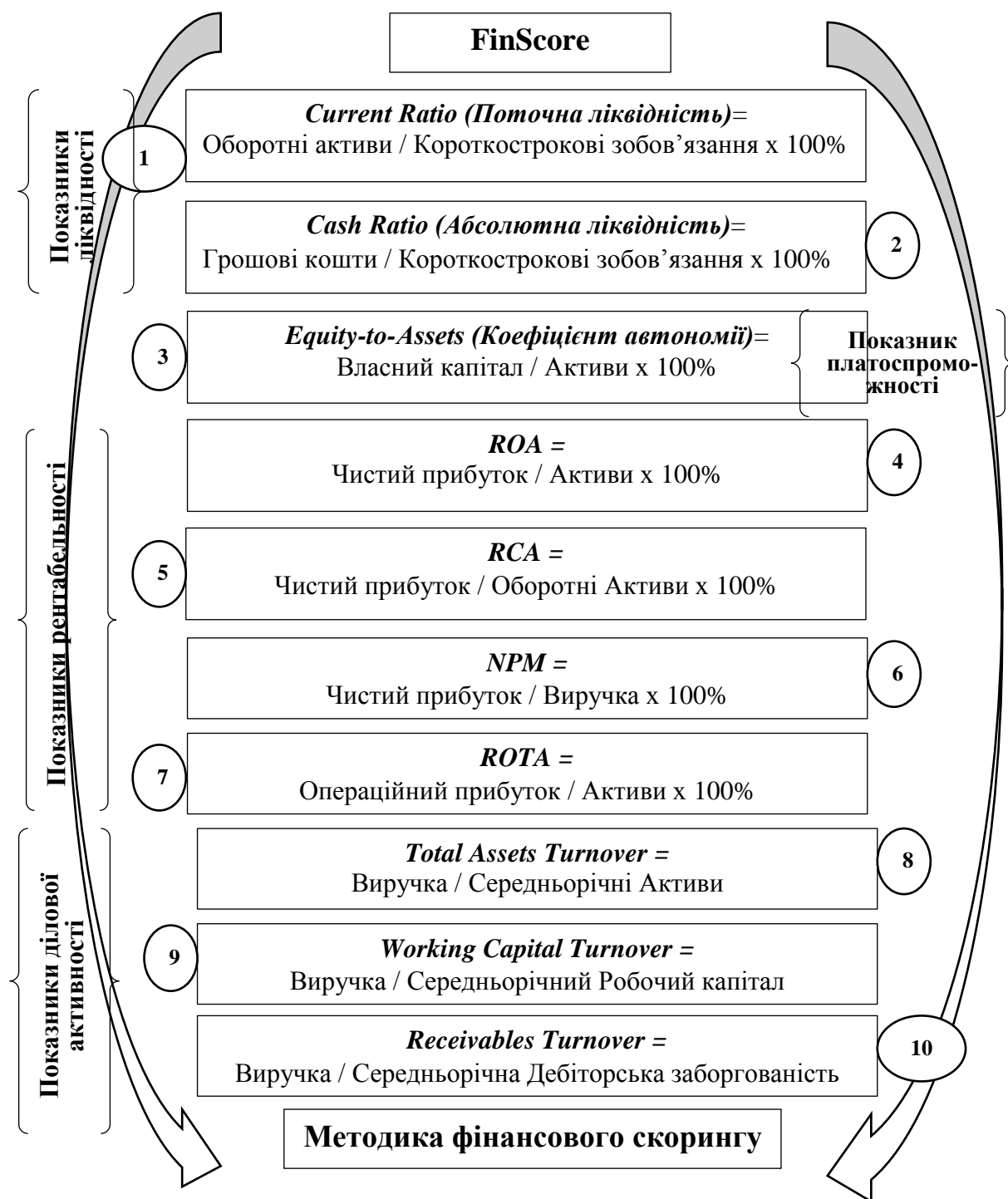


Рис. 1.10. Методика фінансового скорингу YouControl

Розроблено автором на основі [26]

Поточна ліквідність (Current Ratio) – є індикатором здатності і підприємства за рахунок оборотних активів погашати поточні зобов'язання (тобто терміном до 1 року). Показник дає змогу виявити ресурси компанії, що можуть бути використані для погашення кредиторської заборгованості. Рекомендованим вважається значення > 100%. Найжорсткішим показником ліквідності вважають Cash Ratio, так

як він відбиває здатність компанії погашати поточні вимоги кредиторів тільки шляхом використання грошових коштів і їх еквівалентів. Інформативність критерію полягає в відображенні можливості погасити борг за поточною датою. Рекомендоване значення $> 20\%$.

Коефіцієнтом автономії (Equity-to-Assets) характеризують частку власного капіталу фірми в загальній сукупності інвестованих у її діяльність коштів. Вище значення коефіцієнту свідчить про вищий рівень її фінансової незалежності від кредиторів. Оптимальним значенням для нефінансової корпорації вважається значення $\geq 50\%$. Критерієм прибутковості є ROA, оскільки він інформує про прибуток, який приносить кожна грошова одиниця активів підприємства. Коефіцієнт допомагає визначити ефективність менеджменту в аспекті використання активів компанії для генерування прибутку. Про збитки свідчатимуть від'ємні значення. Показник RCA є аналогічним попередньо описаному з поправкою на деталізацію використання в процесі розрахунку, а отже і формуванні висновків по його значенню, оборотних активів, тобто тих, що задіяні в операційному циклі одного періоду.

Чистою маржею (NPM) також характеризують прибутковість. Чим вона вища, тим ефективнішою вважатиметься компанія з погляду конвертування продажів в реальний прибуток. Від'ємні значення свідчатимуть про збитки. В процесі розрахунку рентабельності загальних активів (ROTA) на противагу показнику ROA застосовують не чистий, а операційний прибуток, що абстрагує дослідника від впливу на дохідність величини податків та боргових навантажень. Порівняння активів підприємства з величиною виручки дає змогу оцінити їх продуктивність, що є індикатором ділової активності, так визначається оборотність загальних активів.

Оборотність робочого капіталу (Working Capital Turnover) демонструє ефективність використання робочого капіталу підприємства з аспекту генерування ним виручки. Робочий капітал розраховується як різниця оборотних активів і поточних зобов'язань. Оборотність дебіторської заборгованості демонструє кількість разів погашення дебіторської заборгованості за рік. Чим вона вища, тим

швидше підприємство здатне знімати з контрагентів заборгованість за надані товари або послуги.

Ранжування за бальною шкалою та подальший розрахунок індексу аналогічний ринковому скорингу. FinScore володіє певною історичною прогновною здатністю. Це можна підтвердити за допомогою аналізу історії банкрутств вітчизняних підприємств. Збанкрутілі фірми характеризувались значно нижчими показниками індексу порівняно з досі діючими підприємствами. Падіння індексу може вважатись сигналом про спад фінансової стійкості [26].

Висновки до розділу 1

В межах теоретичного розділу було описано сутність промислових підприємств, які розподіляються на галузі – перелік підприємств, які характеризуються єдністю застосування продукції, однорідністю сировини та матеріалів, аналогічністю технологій і виробничої бази, специфікою персоналу та умов праці. За КВЕД до промислових видів діяльності відносять добувну промисловість та розробку кар'єрів, переробну промисловість, електро-, газо- та енергопостачання, постачання води.

Порівняння структури доданої вартості різних груп країн за видами економічної діяльності (з акцентом на частку промислового виробництва) дозволив встановити, що частка промисловості в сукупній валовій доданій вартості країн з перехідною економікою, якою є і Україна, приблизно на 10% вища, ніж у розвинених країнах зі збереженням цього паритету 20 років. Дана тенденція пояснена значною часткою сектору послуг в розвинутих країнах і постійним її зростанням. Даний сектор зростає і в країнах з перехідною економікою, але близько 30% валової доданої вартості припадає на різні види промислової діяльності. Це підтверджує важливість дослідження існуючих і пошуку нових методів оцінки та підвищення ефективності діяльності промислових підприємств конкретно в нашій країні.

Індекс вітчизняного промислового виробництва має циклічну тенденцію і протягом 10 років демонстрував підйоми і спади, з найнижчим значенням в кризовому 2014 р., що свідчить про тісний зв'язок ефективності діяльності промислових підприємств з макроекономічними явищами. Не дивлячись на підйом у 2016 р., показник останні два періоди має спадний тренд.

Компаративний аналіз таких показників ефективності як EBITDA та OIBDA дозволив виявити, що вони мають такі переваги, як показовість для інвесторів, оскільки акцентують увагу на можливості підприємства генерувати грошові потоки, відображення рентабельності основної діяльності підприємства, врахування амортизації, яка будучи статтею витрат, залишається на підприємстві і може бути використана для оновлення основних засобів в перспективі.

Розроблено та деталізовано особливості застосування авторського методу оцінки ефективності діяльності підприємства з застосуванням стандартизованих оцінок для інтегрування в процесі оцінки різнорідних показників. В процесі розрахунку показники ефективності переводяться в індекси і наносяться на одну пелюсткову діаграму. На прикладі умовного підприємства представлено даний метод в дії з детальним поясненням отриманих в результаті аналізу показників.

Наведено авторську класифікацію підходів до визначення суті поняття «ефективності діяльності» з поділом на категоріальний та економічний. Категоріальний підхід має загальне, філософське спрямування, оскільки категорія визначається як найзагальніше філософське поняття, що не піддається визначенню в межах однієї теорії чи дисципліни. Економічний підхід безпосередньо стосується господарської діяльності підприємств і має не описовий, а кількісний спосіб оцінки і виміру. Надано авторське визначення ефективності діяльності, яке детермінує її як відносний показник ступеня досягнення ним цілей в контексті максимізації вигод і мінімізації ресурсних витрат, визначене за певний період часу

В рамках оцінки ефективності підприємства рекомендовано використати підходи ринкового та фінансового скорингу платформи YouControl, які інтегрують низку показників (маркетингових та фінансових відповідно порівняно з галузевими).

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ЄВРОФОРМАТ СТАЛЬКОНСТРУКЦІЯ» ТА ЇЇ ЕФЕКТИВНОСТІ

2.1. Організаційно-економічна характеристика промислового підприємства ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція»

Компанія ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція з'явилась на вітчизняному ринку з виробництва промислових, будівельних металоконструкцій та металоконструкцій для енергетики 12 років тому в 2007 році. Основний адміністративний підрозділ знаходиться в м. Київ, виробничі потужності зосереджені в м. Сарни Рівненської області. Загальне число осіб, задіяних у виробництві та реалізації металоконструкцій різного призначення складає на поточний момент більше 220 осіб. Фінансова звітність підприємства представлена у Додатку А. На схемі рис. 2.1. наведено основні види продукції та послуг, що складають основний вид діяльності ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція».

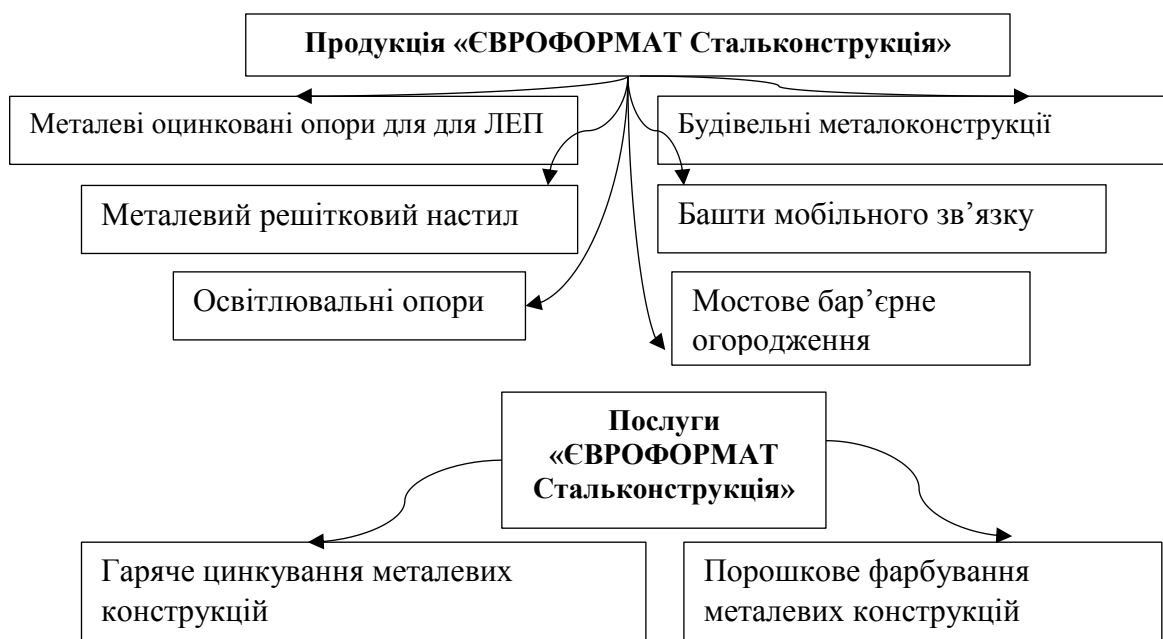


Рис. 2.1. Продукція виробничої діяльності «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція»

Розроблено автором на основі [27]

В Додатку Б наведено схему організаційної структури ЄВРОФОРМАТУ Стальконструкції. Оргструктура є лінійно-функціональною, тобто повноваження та відповідальність розмежовуються за функціями в поєднанні з прийняттям рішень по вертикалі.

Характерною є лінійна схема управління, а функціональні підрозділи є компетентними в допомозі лінійному керівництву в процесі прийняття управлінських рішень за конкретними сферами діяльності.

Функціональні підрозділи в свою чергу мають свою ієрархію. Лінійне керівництво визначає основні завдання товариства, функціональні керівники діють лише в рамках своєї компетенції, їх діяльність носить швидше рекомендаційно-консультативний характер.

Лінійно-функціональна оргструктура максимально розповсюджена серед підприємств з чітко вираженою ієрархією і використовується для вирішення перманентно повторюваних виробничих задач за умов відносної стабільності елементів зовнішнього середовища.

Вона є ефективною і дієвою для промислових підприємств за типом ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція», які займаються масовим або серійним виробництвом зі сталим асортиментом продукції і незначними змінами технологій виробництва.

В таблиці 2.1. наведені результати аналізу співвідношення кількості керівників та працівників по підрозділах ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція». З даних таблиці видно, що чисельність керівників складає 5 % від загальної чисельності працівників, що не є високим показником для лінійно-функціональної структури.

Загалом, враховуючи, що максимальна кількість працівників (а конкретніше робітників) зайнята саме у виробництві 74,5% (164 працівника), число керівників в кількості 5% від загальної суми працівників є оптимальним, а враховуючи функціональний розподіл в оргструктурі ще й мінімізується можливість дублювання їх функцій та перевантаження лінійного керівництва.

Таблиця 2.1.

**Аналіз співвідношення кількості керівників та працівників по підрозділах
ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція»**

Структурний підрозділ	Чисельність, чол.		Загальна чисельність персоналу відділу, чол.
	Керівників	Працівників	
Керівник компанії	1	-	1
Головний бухгалтер	1	3	4
Керівник відділу персоналу	1	4	5
Керівник фінансово-економічного відділу	1	5	6
Технічний директор	1	166	167
Начальник Виробництва 1	1	102	103
Начальник Виробництва 2	1	62	63
Директор відділу логістики і складського господарства	1	23	24
Керівник відділу продажу	1	6	7
Директор по АГЧ	1	5	6
Керівник юридичного відділу	1	4	5
Всього	11	209	220
Доля в загальній чисельності працівників, %	5%	95%	100%

Розроблено автором

На базі ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» застосовується програмно-цільова технологія управління, що є одним із видів управління, в основі якого лежить орієнтація діяльності на досягнення цілей, передбачених програмою.

При програмному управлінні в основу ставиться не стільки існуюча організаційна структура, скільки здійснюється управління елементами програми, програмними діями.

Проаналізуємо динаміку елементів операційних витрат «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція». Отримані результати наведемо в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

**Динаміка елементів операційних витрат «ЄВРОФОРМАТ
Стальконструкція» за 2016-2018 рр.**

Елементи операційних витрат, тис. грн.	Періоди			2017/2016		2018/2016	
	2016	2017	2018	ΔX	$T', \%$	ΔX	$T', \%$
Матеріальні затрати	9320	16560	20636	7240	77,68	11316	121,42
Витрати на оплату праці	1198	1483	2131	285	23,79	933	77,88
Відрахування на соціальні заходи	503	368	517	-135	-26,84	14	2,78
Амортизація	411	821	1429	410	99,76	1018	247,69
Інші операційні витрати	3120	3619	3980	499	15,99	860	27,56
Разом	14552	22851	28693	8299	57,03	14141	97,18

Розроблено автором

За даними табл.. можна простежити ріст матеріальних затрат на 77,68% та 121,42% за 2017-18 рр. відповідно, що можна пов'язати зростом попиту на продукцію в дані періоди, а отже й потребі підприємства в більшій кількості сировини та матеріалів. Витрати на оплату праці робітникам, зайнятим у виробництві, відповідно, також зросли на 23,79% та 77,88%. Відрахування на соціальні заходи, однак, мали іншу тенденцію, знизившись у 2017 році, порівняно з 2016 на 26,84% та показавши невеликий ріст у 2018 на 2,78% порівняно з базовим 2016 роком. Амортизація мала стійку тенденцію до росту, збільшившись майже на 100% у 2017 р. та рекордні 247,69% у 2018 р. Це варто пов'язати з купівлею нових основних засобів, загалом ріст даної статті витрат хоч і впливає на ріст собівартості, але свідчить про оновлення основних виробничих фондів, що прямо пропорційно впливає на якість продукції на виході, при цьому амортизаційні відрахування, не дивлячись на те, що являються статтею витрат, фактично залишаються у розпорядженні підприємства і можуть інвестуватись залежно від поточних потреб підприємства.

Проаналізуємо динаміку фінансового результату від операційної діяльності ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція», дані представимо в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

**Динаміка фінансового результату від операційної діяльності ТОВ
«ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» за 2016-2018 рр.**

Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	Періоди			2017/2016		2018/2016	
	2016	2017	2018	ΔX	$T', \%$	ΔX	$T', \%$
	2107	2381	16032	274	13	13925	660,89

Розроблено автором

З даних таблиці можна зробити висновок про значний стрибок в рості прибутку від основної операційної діяльності товариства за 2018 р. (на 661%) порівняно з обраним базовим 2016 р., який змінив позитивну, але не таку стрімку динаміку 2017 (ріст на 13%).

Проаналізуємо вікову структуру працівників ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція», представимо її на круговій діаграмі для наочності на рис. 2.2.

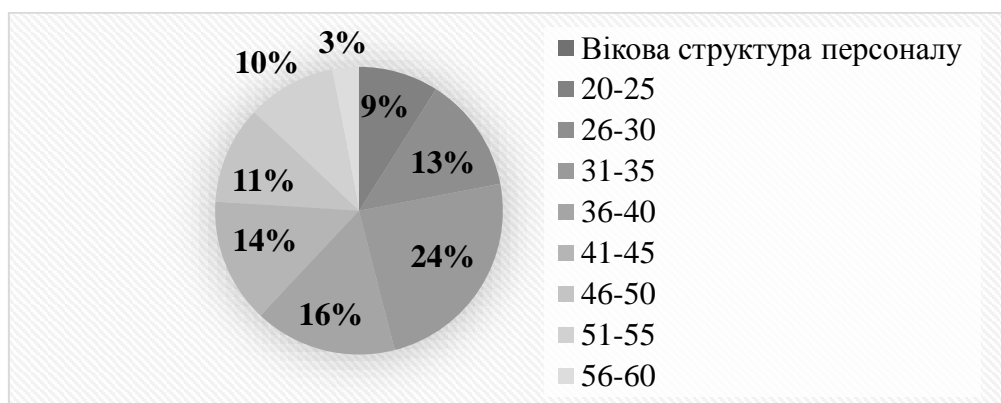


Рис. 2.2. Вікова структура персоналу ТОВ «ЄВРОФОРМАТ
Стальконструкція» (2018 р.)

Розроблено автором

За даними на рис. 2.8. видно, що найменш чисельною віковою категорією на підприємстві є працівники віком 56-60 років, це легко обґрунтувати тим, що з 220 працівників 164 особи зайняті саме у виробництві, як правило, на промислових підприємствах, особливо якщо врахувати основний вид діяльності (виготовлення

металоконструкцій) робітниками є молодші за віком особи. Категорія до 45 років включає більше половини всіх працюючих, а саме 62%, що є позитивним, тобто компанія є привабливим для молодих людей місцем роботи. Найчисельнішою є група працівників віком 31-35 років, що є позитивною тенденцією, адже саме дана вікова категорія має вибудовану кар'єру, а отже «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» створює сприятливі умови для професійного росту своїх працівників.

На рис. 2.3. представимо статеву структуру персоналу на ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція».

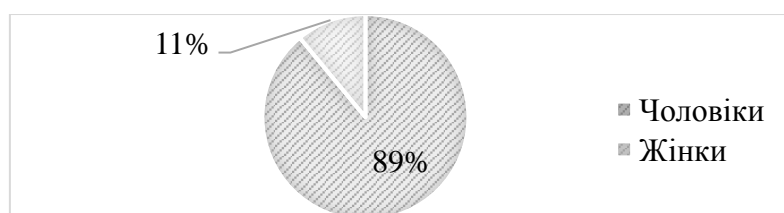


Рис. 2.3. Статевая структура персоналу «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція»

Розроблено автором

Співвідношення чоловіків та жінок на підприємстві становить 11% до 89% з явною перевагою в кількості останніх. Цей момент також слід пов'язати з тим, що переважна кількість працюючих зайнята у виробництві, а вид діяльності підприємства не передбачає зайнятості в виробничому процесі жінок, тобто всі 11% жіночого персоналу працюють на адміністративних посадах, в фінансово-економічному, юридичному відділах, бухгалтерії, відділі продажу та частково в відділі логістики та транспортування. На рис. 2.4. зобразимо структуру персоналу за рівнем освіти.

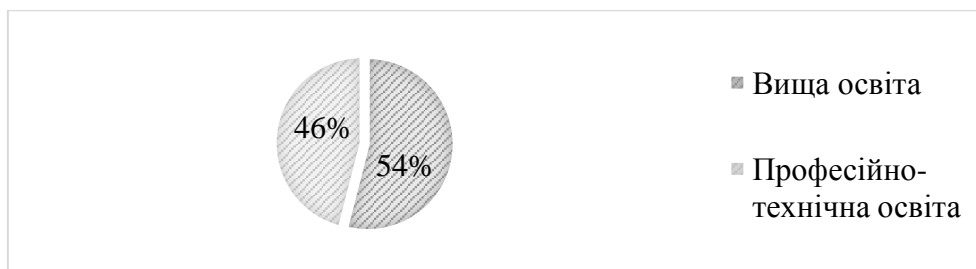


Рис. 2.4. Структура персоналу

«ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» за освітою (2018 р.)

Розроблено автором

Кількість працівників з вищою освітою є більшою за половину, це зумовлено тим, що окрім управлінських та адміністративних посад працівниками з вищою освітою є багаточисельна група інженерів-проектувальників. 46% складають робітники зайняті на заводах з виробництва металоконструкцій. Добором, відбором та прийомом персоналу на підприємстві займається відділ персоналу. Пошук працівників для закриття вакансії відбувається головним чином за рахунок розміщення і пошуку потенційних кандидатів на заміщення тієї чи іншої посади на платформах з пошуку роботи: robota.ua, Work.ua, job.ua, HH.ua (останній використовується в разі пошуку кандидатів на управлінські посади). Робітників на виробництво наймають таким же чином, окрім цього налагоджений зв'язок з технічними професійними училищами, випускники яких можуть працевлаштуватись на підприємство і навіть пройти практику під час навчання з перспективою подальшого працевлаштування. Система адаптації персоналу налагоджена слабо. Її можна описати за таким сценарієм, як «собаківник інструктор» – новачкові коротко пояснюють принципи роботи компанії, знайомлять зі співробітниками і окреслюють суть обов'язків. Вся робота працівників ґрунтується на вказівках керівництва без роз'яснень. Перевагою даного сценарію є отримання віддачі від нового співробітника вже з перших днів його зайнятості. На виробничому відділі ситуація дещо інша, через високий рівень контролю якості продукції, що випускається і підвищений рівень небезпеки виробництва. Адаптацію робітників можна описати за сценарієм «підмайстер». Нового робітника опікують досвідчені колеги, навчають його. Новачок набуває в процесі нових навичок та здобуває лояльність колег. В табл. 2.4. проаналізуємо динаміку витрат на оплату праці.

Таблиця 2.4.

Динаміка витрат на оплату праці «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція»

Витрати на оплату праці	Роки						2015/2014	2016/2014	2017/2014	2018/2014
	2014	2015	2016	2017	2018	2014	T', %	T', %	T', %	T', %
	2505	1015	1040	1198	1483	2131	2,5	18	46,1	110

Розроблено автором

Аналіз показав, що протягом останніх 5 років відбувалось перманентне зростання витрат на оплату праці працівникам, особливо в два останні періоди даний показник демонстрував значний ріст на 46,1% та 110% відповідно. Дана тенденція сприятиме підвищенню рівня задоволеності працівників та підвищення рівня їх продуктивності.

Сформулюємо матрицю SWOT-аналізу ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція». Представимо її в табл. 2.5.

Таблиця 2.5.

Матриця SWOT-аналізу «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція»

Внутрішнє середовище	Зовнішнє середовище	
	Можливості:	Загрози:
	постійний розвиток виробництва - 3; розвиток в сфері товарів - 2; розвиток в сфері технологій - 3; зростання рівня освіти в технічній сфері - 2; позитивна динаміка розвитку ринку металоконструкцій - 3; зростання попиту на металоконструкції - 2; стійкі договірні відносини з постачальниками сировини - 2; вигідна позиція на ринку, порівняно з конкурентами - 3; незначна кількість конкурентів - 2	економіка в стані рецесії - 2; зростання темпів інфляції - 2; зростання %, під які надаються кредити - 2; падіння платоспроможності населення - 2; політична нестабільність в країні - 3; недобросовісний характер політичної боротьби - 2; проблеми в співпраці з партнерами - 2.
Сильні сторони: високий ступінь досягнення цілей - 1; низький рівень ризику - 3; оптимальна оргструктура - 3; розвинуті зворотні зв'язки в організації - 2; високий рівень прибутку - 2; помітна частка ринку - 1; контроль якості за стандартами ISO - 3 широкий асортимент продукції - 3; висококваліфіковані кадри - 2; зростання в динаміці нерозподіленого прибутку - 3	Поле СiМ	Поле СiЗ
Слабкі сторони: жорсткий стиль менеджменту - 3; значний рівень відходів від виробництва металоконструкцій - 3; довгі терміни погашення дебіторської заборгованості - 2; зниження коефіцієнту маневреності власного капіталу - 2	Поле СЛiМ	Поле СЛiЗ

Розроблено автором

2.2. Основні напрями господарської діяльності ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» та оцінка її ефективності

Проаналізуємо ефективність діяльності досліджуваного підприємства шляхом оцінки його фінансових результатів за 2014-2018 рр. За базовий рік для аналізу оберемо 2014 р.

Чистий прибуток за досліджуваний п'ятирічний період мав значну перманентну тенденцію до зростання.

Відносно базового 2014 р. даний показник ефективності діяльності підприємства демонстрував темп приросту в 14,3%, 294,4%, 394,6% та 3039,1% в 2015-2018 рр. відповідно. В абсолютному вираженні різниця між базовим роком та роком найвищого росту чистого прибутку, 2018 р., становила 14618 тис. грн.

Собівартість реалізованих послуг на протязі 5 років зростала на 52-114%, найбільше вона зросла в 2017 р. порівняно з базовим 2014 р. Найбільше абсолютне відхилення становило близько 9000 тис. грн. Це варто пов'язати з ростом доходом від реалізації, тобто «Євроформат Стальконструкція» значно зміцнив свої позиції на ринку.

Виручка зростала на 21-223,6% за 5 років, найбільший показник абсолютного відхилення від базового періоду зафіксовано в 2018 р. – 24306 тис. грн.

Виходячи з цього, можна зробити висновок, що витрати на виробництво найбільш помітно зросли в 2017 р., так як собівартість найбільше зросла не в рік найбільшого доходу від реалізації.

Загальні витрати демонстрували ріст в динаміці за п'ять досліджуваних років, зростаючи щорічно на 23%, 50%, 135% та майже 200% в останньому періоді порівняно з базовим 2014 роком. Ріст витрат є закономірним у зв'язку зі зростанням виручки, яке простежувалось, що в свою чергу свідчить про ріст обсягів виробництва металевих конструкцій.

Подано дану інформацію у вигляді табл. 2.6.

Таблиця 2.6.

Динаміка фінансових результатів ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» за 2014-18 рр.

Показник, тис. грн.	Роки					2015/2014	2016/2014	2017/2014	2018/2014	2015/2014	2016/2014	2017/2014	2018/2014
	2014	2015	2016	2017	2018	ΔX , тис. грн.	ΔX , тис. грн.	ΔX , тис. грн.	ΔX , тис. грн.	T , %	T , %	T , %	T , %
Чистий дохід від реалізації продукції	10872	13150	20567	24084	35178	2278	9695	13212	24306	21	89,2	121,5	223,6
Валовий дохід	2904	1001	5222	7008	19078	-1903	2318	4104	16174	-65,5	79,8	141,3	557
Собівартість реалізованих послуг	-7968	-12149	-15345	-17076	-16100	-4181	-7377	-9108	-8132	52,5	92,6	114,3	102,1
Витрати (інші операційні, інші, собівартість)	-9723	-11925	-14552	-22851	-28693	-2202	-4829	-13128	-18970	22,6	49,7	135	195,1
Чистий прибуток (збиток)	481	550	1897	2379	15099	69	1416	1898	14618	14,3	294,4	394,6	3039,1

Розроблено автором

Позитивна динаміка основних фінансово-економічних показників легко простежується на графіках на рис. 2.5.

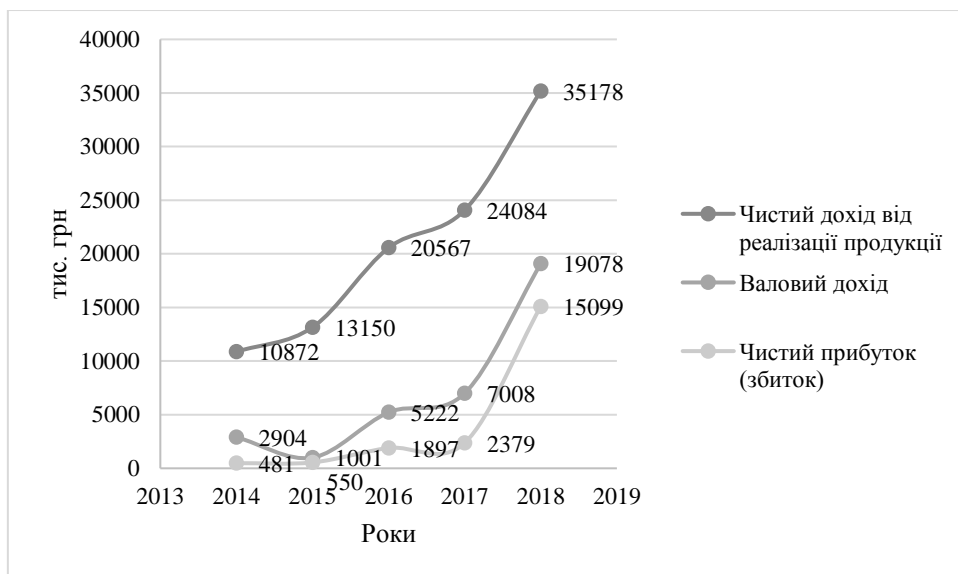


Рис. 2.5. Динаміка зміни фінансового результату
ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» за 2014-18 рр.

Розроблено автором

На графіку чітко простежується пропорційність росту показників за 2014-2018 рр. На рис. 2.6. Подано графічне відображення динаміки показників, що відображають витрати.

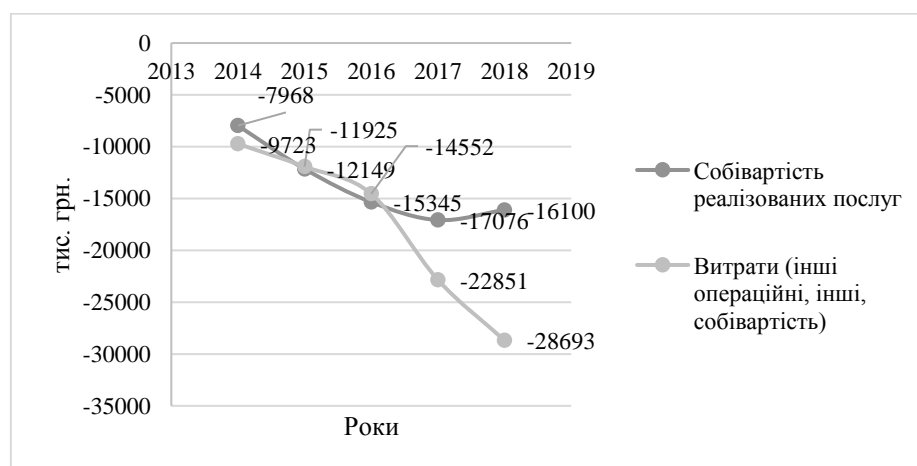


Рис.2.6. Динаміка зміни собівартості продукції та витрат ТОВ
«ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» за 2014-18 рр.

Розроблено автором

Зміну складу активів і пасивів досліджуваного підприємства у відсотках до загальної вартості) та співвідношення елементів активів і пасивів в абсолютних та

відносних значеннях (вертикальний та горизонтальний аналізи) наведемо у вигляді табл. 2.7. та табл. 2.8. відповідно.

Таблиця 2.7

Вертикальний аналіз балансу
ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція»

Показник, тис. грн.	Роки									
	2014		2015		2016		2017		2018	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Активи	11396	100	10837	100	10850	100	12556	100	15395	100
Необоротні активи	3969	34,8	3913	36,1	3677	33,9	6924	55,1	7046	45,8
Оборотні активи	7427	65,2	6924	63,9	7173	66,1	5632	44,9	8349	54,2
Пасиви	11396	100	10837	100	10850	100	12556	100	15395	100
Власний капітал	8692	76,3	9173	84,6	9723	89,6	11620	92,5	13999	90,9
Поточні зобов'язання	2704	23,7	1664	15,4	1127	10,4	936	7,5	1396	9,1

Розроблено автором

Представимо для наочності результати застосування даного аналітичного інструменту у вигляді гістограми на рис. 2.7.

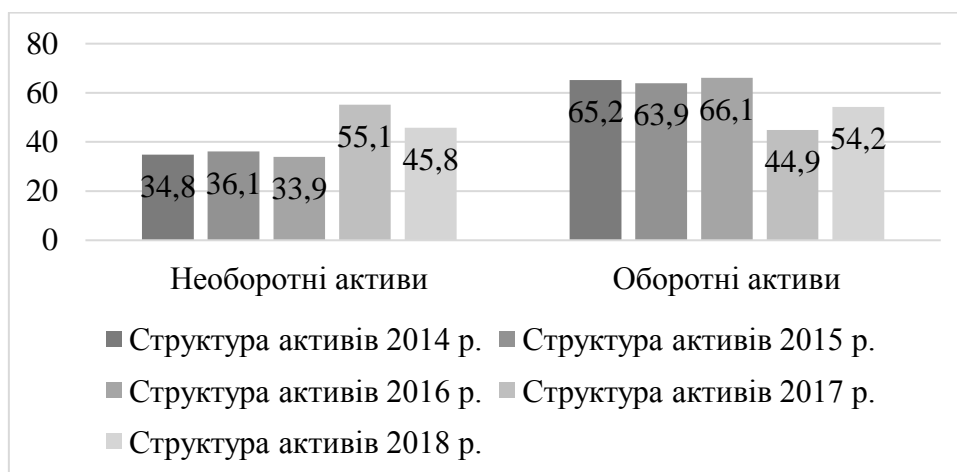


Рис. 2.7. Динаміка зміни структури активів ТОВ «ЄВРОФОРМАТ
Стальконструкція» за 2014-18 рр.

Розроблено автором

З даних таблиці та гістограми добре видно, що в складі активів протягом досліджуваного періоду постійно, окрім 2017 р. переважали оборотні активи, що є характерним для промислового підприємства, адже протягом періоду в операційних процесах задіяна велика кількість ресурсів, які витрачаються протягом одного операційного циклу і потребують нових в наступних.

При цьому ріст собівартості в 2017 р. можна пояснити тим, що 2017 р. є єдиним з досліджуваних періодів, коли тенденція в складі активів була порушена – переважали необоротні активи.

За рахунок оновлення обладнання в даному періоді зросли амортизаційні відрахування, які входять до складу виробничої собівартості. Відсоткову структуру пасивів наведемо в такому ж вигляді на рис. 2.8.

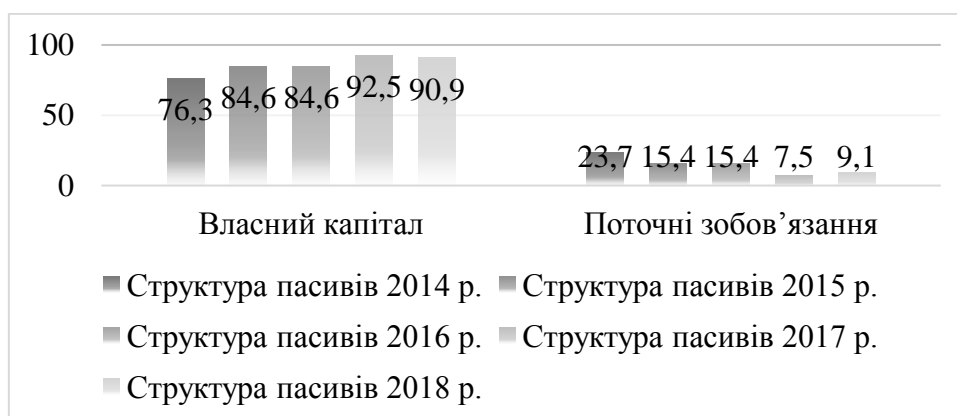


Рис. 2.8. Динаміка зміни структури пасивів ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» за 2014-18 рр.

Розроблено автором

За даними, наведеними в гістограмі можна сказати, що «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» має низький рівень поточних вимог перед кредиторами, що не перевищували 25% пасивів за всі досліджувані періоди і мають тенденцію до їх зниження, тобто підприємство розвивається більшою мірою за рахунок власних коштів, власний капітал в структурі пасивів за 2017-18 рр. становив понад 90%. Позитивним моментом є відсутність в структурі пасивів компанії довгострокових зобов'язань.

Таблиця 2.8.

Горизонтальний аналіз балансу
ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція»

Показник, тис. грн.	Роки							
	2015		2016		2017		2018	
	ΔX , тис. грн.	T' , %	ΔX , тис. грн.	T' , %	ΔX , тис. грн.	T' , %	ΔX , тис. грн.	T' , %
Активи	-559	-4,9	-546	-4,8	1160	10,2	3999	35,1
Необоротні активи	-56	-1,4	-292	-7,4	2955	74,5	3077	77,5
Оборотні активи	-503	-6,8	-254	-3,4	-1795	-24,2	922	12,4
Пасиви	-559	-4,9	-546	-4,8	1160	10,2	3999	35,1
Власний капітал	481	5,5	1031	11,9	2928	33,7	5307	61,1
Поточні зобов'язання	-1040	-38,5	-1577	-58,3	-1768	-65,4	-1308	-48,4

Розроблено автором

Як видно з обчислень в табл. 2.8. активи в перші 2 досліджувані роки мали негативну тенденцію, знижуючись порівняно з обраний базовим періодом – 2014 роком приблизно на 5%, однак в 2017 та 2018 році тенденція мала зворотний напрям – активи зростали на 10,2% та 35,1% відповідно. В 2015 році спад вартості активів було продиктовано більшою мірою зниженням на 6,8% оборотних активів, а в 2016 році, навпаки, спадом необоротних на 7,4%. Спад пасивів було викликано за рахунок зниження поточних зобов'язань перед кредиторами, причому спад відбувався в усі досліджувані періоди на 38,5%, 58,3%, 65,4% та 48,4% відповідно. Власний капітал зростав в динаміці на 5,5% -61,1% щороку з безперервним збільшенням темпу приросту. Зниження пасивів за рахунок скорочення поточних зобов'язань є надзвичайно позитивним явищем для промислового підприємства. В даному аспекті варто відмітити відсутність в складі пасивів ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» довгострокових зобов'язань, що

свідчить про можливість підприємства забезпечувати свою діяльність за рахунок власних джерел фінансування, а отже про фінансову стійкість підприємства.

Аналіз майнового стану

Аналіз майнового стану ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» проведемо шляхом розрахунку коефіцієнтів зносу, оновлення і вибуття основних засобів. Коефіцієнт зносу розрахуємо, поділивши значення зносу на первісну вартість основних засобів товариства. Нормативним для підприємств є зниження цього показника в динаміці, що простежувалось на нашому прикладі. Коефіцієнт оновлення обчислимо, як частку вартості основних засобів, які надійшли за досліджуваний період, до вартості основних засобів товариства на кінець періоду. За аналогією розрахуємо коефіцієнт вибуття, але при обчисленні нас цікавитиме вартість основних засобів, які вибули за звітний період. Представимо результати обчислень в табл. 2.9.

Таблиця 2.9.

Оцінка майнового стану «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція»

Показник	Роки					2015/2014		2016/2014		2017/2014		2018/2014	
	2014	2015	2016	2017	2018	ΔX	$T', \%$	ΔX	$T', \%$	ΔX	$T', \%$	ΔX	$T', \%$
1.1 Знос	0,5	0,5	0,6	0,4	0,4	0	0	0,1	20	-0,1	-20	-0,1	-20
1.2. Оновлення	0,02	0,001	-0,035	0,509	0,023	-0,019	-95	-0,055	-275	0,489	2445	0,003	15
1.3. Вибуття	-0,04	-0,001	0,035	-0,509	-0,023	0,039	-97,5	0,075	-187,5	-0,469	1172,5	0,017	-42,5

Розроблено автором

Коефіцієнт зносу був низьким і не перевищував 0,6, при цьому за 2 останні роки він знизився на 20%, що свідчить про ефективне використання наявних основних засобів. Коефіцієнт оновлення не мав стабільного значення, найвищим він був в 2017 р. – становив 0,509, продемонструвавши темп приросту в 2445% порівняно з базовим 2014 р., оновлення основних засобів в цьому періоді стала

однією з причин росту виробничої собівартості. Коефіцієнт вибуття демонстрував спадну тенденцію в 2017-18 рр.

Для наочності представимо отримані результати на рис. 2.9.

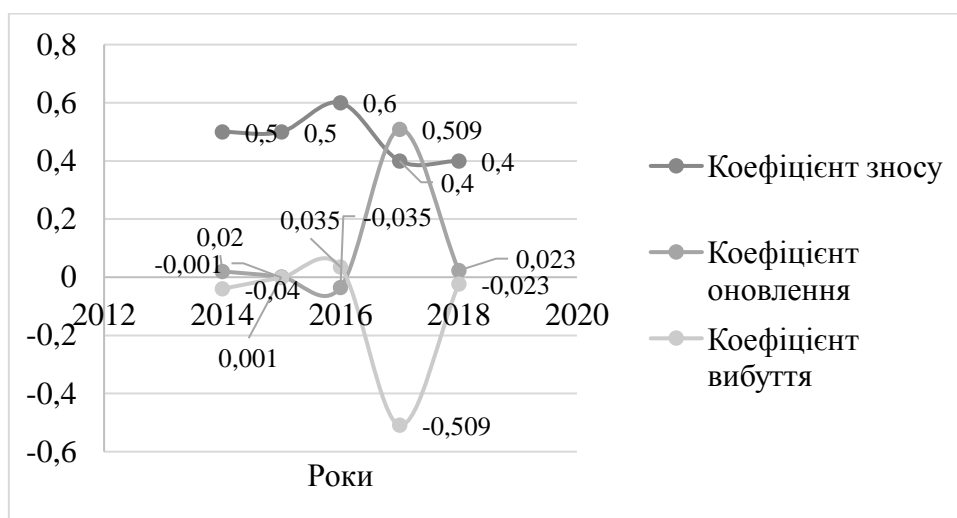


Рис. 2.9. Динаміка зміни коефіцієнта зносу, вибуття та оновлення «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» за 2014-18 рр.

Розроблено автором

З даних графіка видно, що на жаль, коефіцієнт зносу не дивлячись на зниження на 0,2 пункти за останні 2 роки мав найвищі значення серед коефіцієнтів майнового стану ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція», позитивним є низькі значення коефіцієнту вибуття і його невисокі значення (не перевищував 0,035).

Оцінка платоспроможності

Розрахуємо коефіцієнти покриття, швидкої ліквідності, абсолютної ліквідності та чистий оборотний капітал в комплексі оцінки платоспроможності ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція».

Поділивши оборотні активи на поточні зобов'язання обчислимо коефіцієнт покриття, визначивши таким чином число оборотних коштів, яке припадає на одиницю поточних вимог кредиторів. Норматив для даного критерію – більше 2. В динаміці графічно представимо коефіцієнт покриття на рис.. Протягом 2014-2018 рр. коефіцієнт покриття «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» перевищував норму і зростав в динаміці, варіюючись від 2,75 у 2014 р. до 6,36 у 2016, що є позитивним для підприємства. Коефіцієнт швидкої ліквідності характеризує кількість ліквідних активів, припадаючих на одиницю поточних зобов'язань. Формула розрахунку

аналогічна коефіцієнту покриття за вирахуванням з оборотних активів товарів, незавершеного виробництва і виробничих запасів. Норма для підприємства – більше за 1. Коефіцієнт перевищував норму з мінімальним показником в 1,97 в 2014 р. та максимальним в 2016 – 4,69. Динаміку коефіцієнту зобразимо на рис.. Коефіцієнт абсолютної ліквідності характеризує здатність негайного погашення вимог кредиторів. Для розрахунку слід знайти частку від ділення грошових коштів на поточні вимоги кредиторів. Нормою є ріст показника і перевищення пункту в 0,2. Коефіцієнт мав нормативне значення лише в 2017-18 рр. становивши 1,1 та 0,45 відповідно, в попередні 3 періоди він був досить низьким, що було спричинено не ростом зобов'язань, а низьким значенням грошових коштів. Динаміку представимо на рис. 2.10.

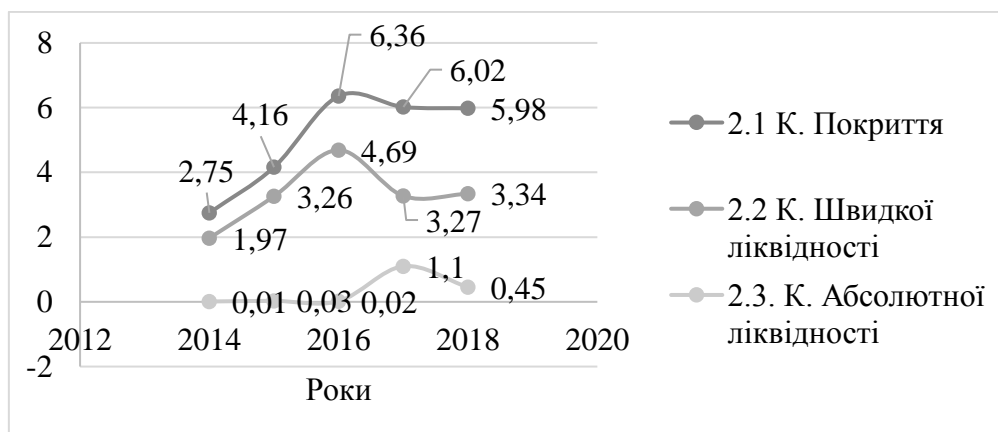


Рис. 2.10. Динаміка зміни коефіцієнту покриття, коефіцієнту швидкої та абсолютної ліквідності «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція»

Розроблено автором

Різниця оборотних активів і поточних зобов'язань є чистим оборотним капіталом, що характеризує здатність підприємства розширювати свою діяльність. Нормою є ріст показника і його додатне значення. Чистий оборотний капітал «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» зростав протягом періоду з 4723 тис. грн у базовому 2014 до 6953 тис. грн у 2018 р., але зі зниженням до 4696 тис. грн. в 2017 р. На графіку на рис. 2.11. наведемо значення показника в динаміці.

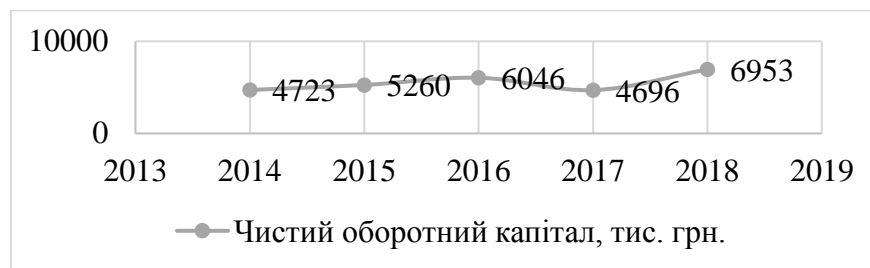


Рис. 2.11. Динаміка зміни чистого оборотного капіталу
ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція»

Розроблено автором

Дані про абсолютні відхилення і темпи приросту аналізованих показників наведемо в табл. 2.10.

Таблиця 2.10.

**Оцінка платоспроможності
ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція»**

Показник	Роки						2015/2014		2016/2014		2017/2014		2018/2014	
	2014	2015	2016	2017	2018		Δ X	T', %	Δ X	T', %	Δ X	T', %	Δ X	T', %
2.1 К. Покриття	2,75	4,16	6,36	6,02	5,98		1,41	51,27	3,61	131,27	3,27	118,91	3,23	117,45
2.2 К. Швидкої ліквідності	1,97	3,26	4,69	3,27	3,34		1,29	65,48	2,72	138,07	1,3	65,99	1,37	69,54
2.3. К. Абсолютної ліквідності	0,01	0,03	0,02	1,1	0,45		0,02	200	0,01	100	1,09	10900	0,44	4400
2.4. Чистий оборотний капітал, тис.грн.	4723	5260	6046	4696	6953		537	11,37	1323	28,01	-27	-0,57	2230	47,22

Розроблено автором

Коефіцієнт покриття за останні 5 років мав темп приросту від 51,27% до 131,27%, максимальне абсолютне відхилення спостерігалось в 2016 р. – 3,61.

Коефіцієнт швидкої ліквідності найбільше зріс в 2016 р. на 2,72 з темпом приросту відносно базового року 138%, загалом показники перевищували нормативні значення в 2 та 1. Коефіцієнт абсолютної ліквідності, не дивлячись на зростання на 200 та 100% в 2015-16 рр., лише в 2017 та 2018 перевищив нормативне значення 0,2. Чистий оборотний капітал мав темп приросту в 11, 28 та 47% в 2015, 2016 та 2018 рр. зі спадом в 0,57% у 2017.

Оцінка фінансової стійкості

Залежність «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» від зовнішніх джерел фінансування оцінимо за допомогою визначення значень коефіцієнту платоспроможності за п'ятирічний період, розділивши вартість власного капіталу на підсумок балансу. При нормативі 0,5 коефіцієнт становив мінімально 0,76 у 2014 та максимально за досліджувані роки в 2017 – 0,93, з ростом в динаміці. Часткою від ділення чистого оборотного капіталу та поточних зобов'язань визначаємо коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами. При нормативному значенні більше за 0,1 коефіцієнт для товариства становив мінімум в 2014 р. 1,75 та максимум в 2016 – 5,36. Коефіцієнт фінансування можна використовувати як індикатор здатності підприємства розвиватись за рахунок власних коштів, його значення варіювались 0,08 в 2017 мінімально до 0,31 в 2014 максимально і мав спадний тренд, що є позитивним, так як нормативне значення даного коефіцієнту – менше за 1. Часткою оборотних коштів і власного капіталу розраховується коефіцієнт маневреності, що показує яка частина власного капіталу вкладається в оборотні засоби. За межі норми в 2014-18 рр. коефіцієнт не виходив, становивши постійно більше 0 (коливаючись від 0,48 до 0,85). Представимо на графіку динаміку зміни коефіцієнтів, що вимірюють фінансову стійкість підприємства (рис. 1.12.).

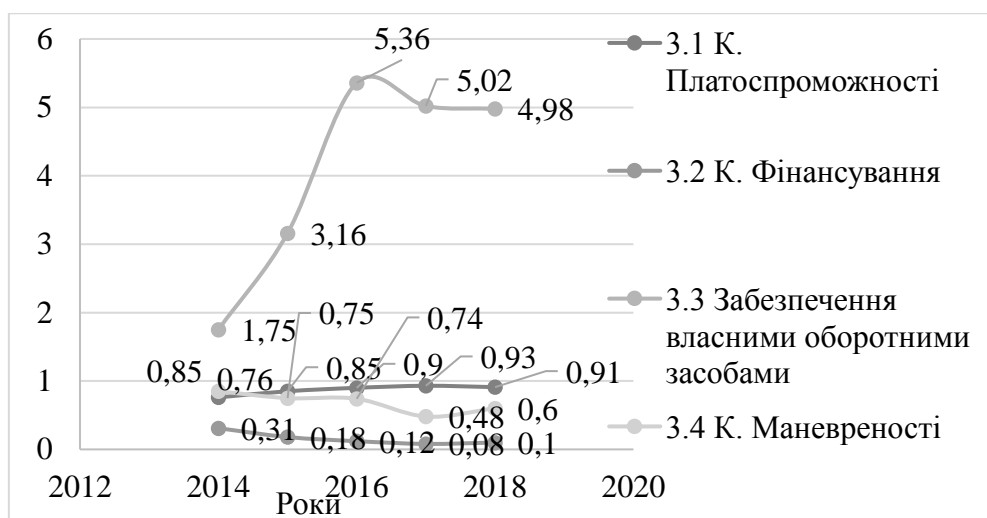


Рис. 2.12. Динаміка зміни показників фінансової стійкості ТОВ
«ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція»

Розроблено автором

Абсолютні відхилення та темпи приросту за даними коефіцієнтами, які оцінюють фінансову стійкість досліджуваного підприємства наведено в табл..

Таблиця 2.11.

Оцінка фінансової стійкості «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція»

Показник	Роки						2015/2014		2016/2014		2017/2014		2018/2014	
	2014	2015	2016	2017	2018		ΔX	$T, \%$	ΔX	$T, \%$	ΔX	$T, \%$	ΔX	$T, \%$
3.1 К. Платоспроможності	0,76	0,85	0,9	0,93	0,91		0,09	11,84	0,14	18,42	0,17	22,37	0,15	19,74
3.2 К. Фінансування	0,31	0,18	0,12	0,08	0,1		-0,13	-41,94	-0,19	-61,29	-0,23	-74,19	-0,21	-67,74
3.3 Забезпечення власними оборотними засобами	1,75	3,16	5,36	5,02	4,98		1,41	80,57	3,61	206,29	3,27	186,86	3,23	184,57
3.4 К. Маневреності	0,85	0,75	0,74	0,48	0,6		-0,1	-11,76	-0,11	-12,94	-0,37	-43,53	-0,25	-29,41

Розроблено автором

Коефіцієнт платоспроможності зростав на 11,84%, 18,42%, 22,37% та 19,74% за 2014-2018 рр. відповідно, максимальне абсолютне відхилення від бази спостерігалось в 2017 – 0,17. Коефіцієнт фінансування мав спадну тенденцію, що є позитивним для товариства, так як свідчить про зниження рівня заборгованості перед кредиторами і показував від’ємні темпи приросту з найнижчими показниками в 2017 та 2018 роках – -74% та – 68%. Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами мав змінну тенденцію за останні 5 років з ростом на 1,41 пункти та 3,61 у 2015-16 рр. з подальшим зниженням темпів приросту відносно базового року, проте без виходу за межі нормативного значення. Коефіцієнт маневреності демонстрував спад на майже 12% в 2015, на цілих 43,53% у 2017 та спадом, але меншим, у 2018 (на 29,41%).

Оцінка ділової активності

В рамках оцінки ділової активності розраховуються коефіцієнти оборотності активів і строків погашення заборгованостей, фондівіддачі. Оцінити ефективність використання наявних ресурсів всіх джерел залучення можна за допомогою коефіцієнта оборотності активів (частка від ділення виручки на підсумок балансу). Нормативним є зростання даного показника, що перманентно спостерігалось на ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» за 2014-18 рр. – від 0,99 до 2,29. Коефіцієнти кредиторської і дебіторської заборгованостей нормативно мають зростати кожного періоду, що простежувалось на прикладі товариства. Оборотноість кредиторської заборгованості зростала з 8,9 в 2014 до 43,08 в 2017 р. і незначним спадом до 32,33 в 2018 р. Оборотноість дебіторської заборгованості зростала з 2,29 в 2014 до 19,1 в 2017 з незначним спадом, аналогічно коефіцієнту оборотності кредиторської заборгованості, до 11,55 в 2018 р. Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів збільшувався в середньому з 4 до 7-8 протягом останніх 5 років, що є позитивною тенденцією. Ефективність використання основних засобів визначається відношенням доходу від реалізації до середньорічної вартості основних засобів з нормативом зростаючим трендом. Це показник фондівіддачі, який зростав з 3,23 до 6,33 з 2014 по 2016, але мав спад до 3,64 в 2017 з подальшим ростом на декілька пунктів вверх. Спад 2017 р. можна

поясними оновленням частини основних засобів на підприємстві. Коефіцієнт оборотності власного капіталу набув значень від 1,25 до 2,51. Представимо дані коефіцієнти на рис. 2.13. графічно для більшої наочності.

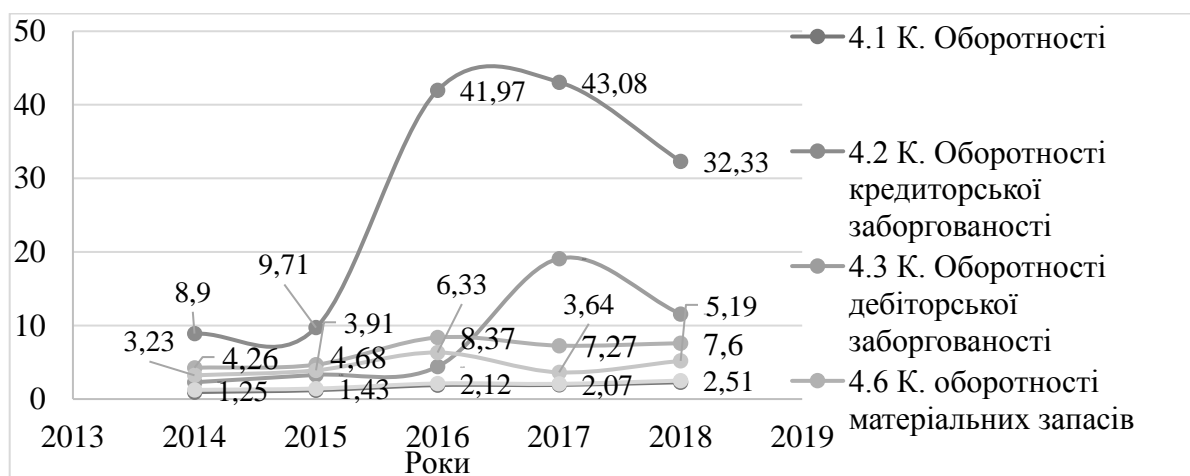


Рис. 2.13. Динаміка зміни коефіцієнтів ділової активності ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція»

Розроблено автором

Проаналізуємо також показники строків погашення дебіторської/кредиторської заборгованостей. Наведемо їх на графіку на рис. 2.14.

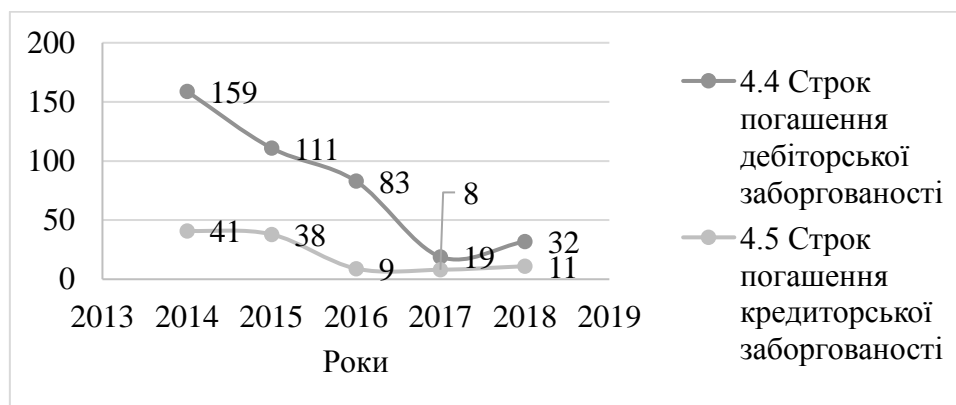


Рис. 2.14. Динаміка строку погашення дебіторської та кредиторської заборгованостей ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція»

Розроблено автором

Нормативним є зниження строків погашення обох видів заборгованостей, що спостерігалось на прикладі ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» з невеликим збільшенням строків погашення в 2018 р. Більші терміни погашення в дебіторської заборгованості – знижувалась з 159 до 19 днів і зросли 32 днів. У кредиторської

строки значно менші – скорочувались від 41 до 8 днів і зросли до 11 в останньому періоді. В табл. 2.12. наведемо абсолютні відхилення та темпи приросту по коефіцієнтах ділової активності.

Таблиця 2.12.

Оцінка ділової активності ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція»

Показник	Роки					2015/2014		2016/2014		2017/2014		2018/2014	
	2014	2015	2016	2017	2018	Δ X	T', %	Δ X	T', %	Δ X	T', %	Δ X	T', %
4.1 К. Оборотно́сті активів	0,95	1,21	1,9	1,92	2,29	0,26	27,37	0,95	100	0,97	102,11	1,34	141,05
4.2 К. Оборотно́сті кредиторської заборгованості	8,9	9,71	41,97	43,08	32,33	0,81	9,1	33,07	371,57	34,18	384,04	23,43	263,26
4.3 К. Оборотно́сті дебіторської заборгованості	2,29	3,29	4,41	19,1	11,55	1	43,67	2,12	92,58	16,81	734,06	9,26	404,37
4.4 Строк погашення дебіторської заборгованості	159	111	83	19	32	-48	-30,19	-76	-47,8	-140	-88,05	-127	-79,87
4.5 Строк погашення кредиторської заборгованості	41	38	9	8	11	-3	-7,32	-32	-78,05	-33	-80,49	-30	-73,17
4.6 К. оборотно́сті матеріальних запасів	4,26	4,68	8,37	7,27	7,6	0,42	9,86	4,11	96,48	3,01	70,66	3,34	78,4
4.7 Фондовідача	3,23	3,91	6,33	3,64	5,19	0,68	21,05	3,1	95,98	0,41	12,69	1,96	60,68
4.8 К. Оборотно́сті власного капіталу	1,25	1,43	2,12	2,07	2,51	0,18	14,4	0,87	69,6	0,82	65,6	1,26	100,8

Розроблено автором

За період з 2014 по 2018 рр. коефіцієнт оборотно́сті активів мав темпи приросту від 27% до 141%. Коефіцієнт оборотно́сті кредиторської заборгованості показував ріст на 9% мінімум та 384% максимум. Строки погашення кредиторської заборгованості на 7%-85%. Коефіцієнт оборотно́сті дебіторської заборгованості мав темпи приросту від 43% до 743%. Строки її погашення показували від'ємний

темپ приросту, що є позитивною тенденцією для товариства і мали значення мінімум-максимум -76% та -88% відповідно.

Показники рентабельності

Проаналізуємо 5 показників рентабельності досліджуваного підприємства за 2014-18 рр. На рис. 2.15. наведемо отримані результати графічно.

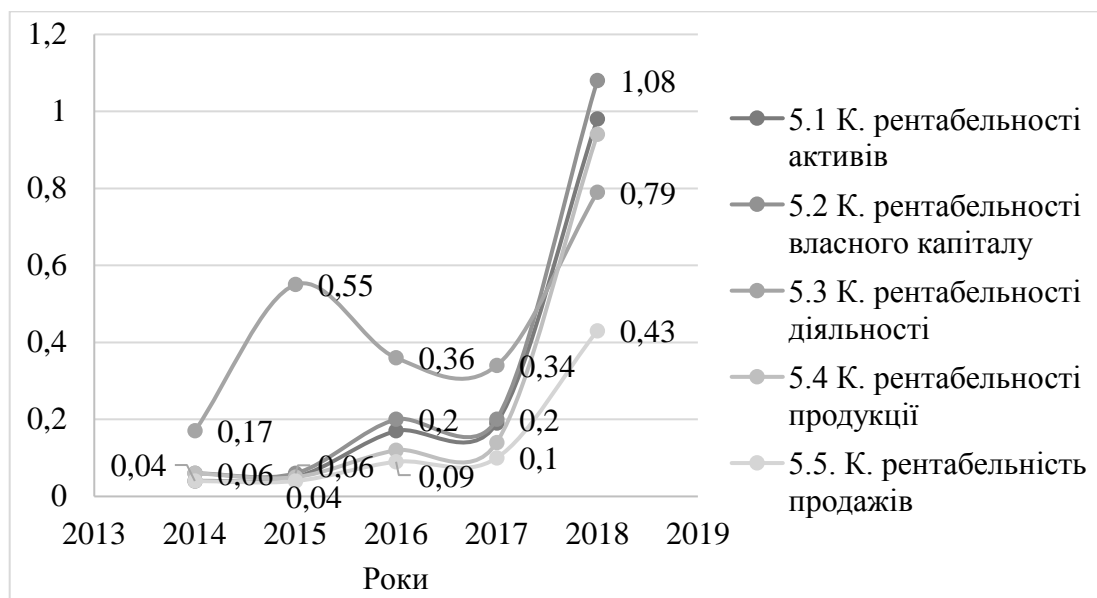


Рис. 2.15. Динаміка зміни коефіцієнтів рентабельності ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція»

Розроблено автором

Наведемо значення рентабельності з розрахунком відхилень і темпу приросту в табл. 2.13.

Таблиця 2.13.

Показники рентабельності ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція»

Показники	Роки					2015/2014		2016/2014		2017/2014		2018/2014	
	2014	2015	2016	2017	2018	ΔX ,	T' , %	ΔX ,	T' , %	ΔX ,	T' , %	ΔX ,	T' , %
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
5.1 К. рентабельності активів	0,04	0,05	0,17	0,19	0,98	0,01	25	0,13	325	0,15	375	0,94	2350

Продовження табл. 2.13.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
5.2 К. рентабельності власного капіталу	0,06	0,06	0,2	0,2	1,08	0	0	0,14	233,33	0,14	233,33	1,02	1700
5.3 К. рентабельності діяльності	0,17	0,55	0,36	0,34	0,79	0,38	223,53	0,19	111,76	0,17	100	0,62	364,71
5.4 К. рентабельності продукції	0,06	0,05	0,12	0,14	0,94	-0,01	-16,67	0,06	100	0,08	133,33	0,88	1466,6
5.5. К. рентабельність продажів	0,04	0,04	0,09	0,1	0,43	0	0	0,05	125	0,06	150	0,39	975

Розроблено автором

Рентабельність активів коливалася в межах від 0,04 до 0,98. Рентабельність власного капіталу мала значення від 0,06 до 1,08, що є досить значним стрибком за 5-річний період. Рентабельність діяльності знаходилася в межах від 0,17 до 0,79 з постійним ростом і спадом в 2018 р. майже вдвічі. Рентабельність продукції коливалася від 0,05 до 0,94. Показник мав зниження на 17% в 2015 порівняно з базовим роком та стрибкоподібний ріст майже на 1500% в 2018 р. Темпи приросту коефіцієнта рентабельності продажів

Аналіз ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» за моделлю Дюпона

Для аналізу ефективності діяльності товариства «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» застосуємо п'ятифакторну модель Дюпона.

П'ятифакторна формула розрахунку, матиме такий вигляд [29]:

$$ROE = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Прибуток до оподатк.}} * \frac{\text{Прибуток до оподатк.}}{\text{Прибуток до оподатк. і виплат \%}} * \frac{\text{Прибуток до оподатк. і виплат \%}}{\text{Виручка}} * \frac{\text{Виручка}}{\text{Активи}} * \frac{\text{Активи}}{\text{Власний капітал}} = ROE = TB * IB * ROS * K_{oa} * LR \quad (2.1),$$

де TB (Tax Burden) – коефіцієнт податкового тягаря;

IB (Interest Burden) – коефіцієнт процентного тягаря.

Графічно представимо одержані в процесі розрахунку результати на рис. 2.16.

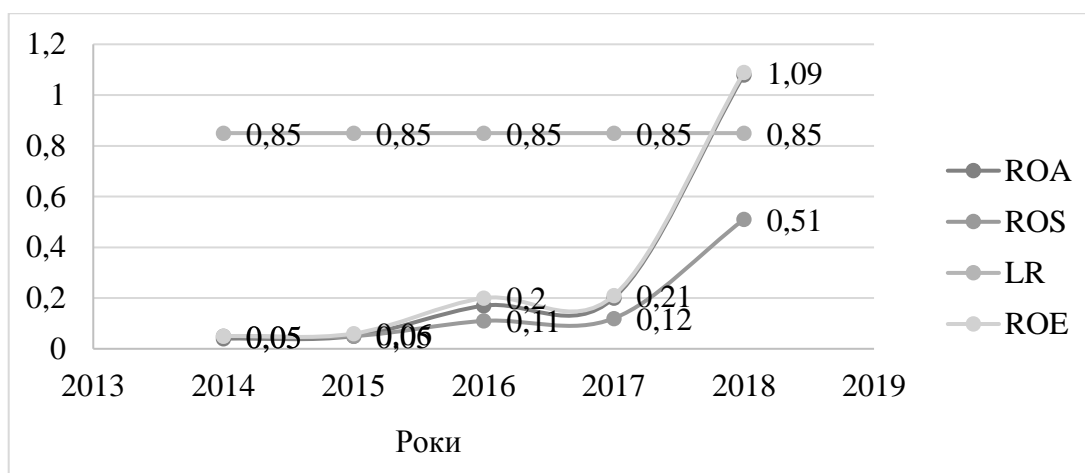


Рис. 2.16. Графічне представлення моделі Дюпона для ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція»

Розроблено автором

За даними графіка можна простежити ріст ROA з 0,04 до 1,08 за 5 років, зростання ROS з 0,05 до 0,51, стабільне значення LR – 0,85 та стрімкий ріст ROE від 0,05 в базовому 2014 р. до рекордного 1,09 в 2018 р.

В динаміці наведемо дані показники з розрахунком відхилень в табл. 2.14.

Таблиця 2.14.

Результати аналізу за моделлю Дюпона ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція»

Показники	2014	2015	2016	2017	2018	ΔX	$T', \%$	ΔX	$T', \%$	ΔX	$T', \%$	ΔX	$T', \%$
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Чистий прибуток	481	550	1897	2379	15099	69	14,35	1416	294,39	1898	394,59	14618	3039,0
Вартість активів на початок періоду	10436	11396	10837	10850	12556	960	9,2	401	3,84	414	3,97	2120	20,31
Вартість активів на кінець періоду	11396	10837	10850	12556	15395	-559	-4,91	-546	-4,79	1160	10,18	3999	35,09
Середньорічна вартість активів	10916	11117	10844	11703	13976	201	1,84	-72	-0,66	787	7,21	3060	28,03

Продовження табл. 2.14.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Дохід від реалізації продукції	10872	13150	20567	24084	35178	2278	20,95	9695	89,17	13212	121,52	24306	223,57
Власний капітал	8692	9173	9723	11620	13999	481	5,53	1031	11,86	2928	33,69	5307	61,06
Прибуток до оподаткування	568	649	2238	2807	17817	81	14,26	1670	294,0	2239	394,1	17249	3036,8
Прибуток до оподаткування та виплат	568	649	2238	2807	17817	81	14,26	1670	294,01	2239	394,19	17249	3036,8
Поточні зобов'язання	2704	1664	1127	936	1396	-1040	-38,46	-1577	-58,32	-1768	-65,38	-1308	-48,37
ROA	0,04	0,05	0,17	0,2	1,08	0,01	25	0,13	325	0,16	400	1,04	2600
LR	0,85	0,85	0,85	0,85	0,85	0	0	0	0	0	0	0	0
TB	1,31	1,18	1,12	1,08	1,1	-0,13	-9,92	-0,19	-14,5	-0,23	-	-0,21	-
IB	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0
ROS	0,05	0,05	0,11	0,12	0,51	0	0	0,06	120	0,07	140	0,46	920
Koa	0,95	1,21	1,9	1,92	2,29	0,26	27,3	0,95	100	0,97	102,11	1,34	141,05
ROE	0,05	0,06	0,2	0,21	1,09	0,01	20	0,15	300	0,16	320	1,04	2080

Розроблено автором

Модель Дюпона використовується в якості інструменту для визначення потенційної інвестиційної привабливості підприємства для інвестування в нього. Найбільше береться до уваги фінальний показник рентабельності власного капіталу ROE. Аналіз табл. 2.14. дозволяє виявити його стрибкоподібний ріст в 2018 р. на 2080% (показник дорівнює 1,09), що свідчить про потенціал

підприємства для збільшення частки на існуючому ринку або ж диверсифікації діяльності як за рахунок наявних у розпорядженні підприємства коштів, так і за рахунок залучення зовнішніх ресурсів.

2.3. Аналіз управління процесом забезпечення ефективності діяльності ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» та його основні проблемні аспекти

Аналіз виробничо-господарської діяльності ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» дозволив виявити деякі проблемні моменти, які негативно впливають на загальну ефективність даного промислового підприємства. Зокрема серед фінансово-економічних показників негативну тенденцію мав коефіцієнт маневреності, який розраховується часткою оборотних коштів і власного капіталу. Даний показник дає зрозуміти, яка частина власного капіталу вкладається в оборотні засоби. За межі норми в 2014-18 рр. коефіцієнт не виходив, становивши постійно більше 0 (коливаючись від 0,48 до 0,85), але для нього була характерна спадна тенденція протягом аналізованого періоду, що в подальшому може негативно позначитись на операційній діяльності підприємства. Для виробничого підприємства є надзвичайно важливою складова оборотних активів, так як вони використовуються на відміну від необоротних в одному виробничому циклі. Ще одним негативним явищем є великі строки погашення дебіторської заборгованості, особливо великим цей показник був в кризовому 2014 році (159 днів), що мало негативний вплив на баланс підприємства. Протягом 5 років відзначається зниження строків погашення дебіторської заборгованості з невеликим підвищенням до 32 днів у 2018 році. ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» варто налагодити оптимальну систему розрахунків з контрагентами. Ще однією проблемою, яка стосується соціально-інформаційної підсистеми підприємства є відсутність налагодженої системи адаптації працівників. В другому розділі описано, що в основному вона має ознаки сценарію «собаківник-інструктор», коли працівнику не приділяється достатня кількість уваги і підтримки в період адаптації.

Знову ж таки важливим в процесі набору персоналу є визначення оптимально необхідної його кількості. Це підтверджено в процесі аналізу такого показника ефективності роботи персоналу, як продуктивність праці. Встановлено, що збільшення кількості працівників підприємства на 12 осіб в останньому періоді (2018 р.) спричинило падіння рівня продуктивності праці на 7,74 тис. грн./ос. На основі матриці SWOT, складеної в розділі 2, сформуємо стратегічні проблеми (табл. 2.15.) [30, с. 35].

Таблиця 2.15.

Стратегічні проблеми розвитку «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція»

Поле матриці SWOT	Стратегічні проблеми, сформульовані на основі виявлення парних комбінацій сильних і слабких сторін підприємства з можливостями і загрозами в зовнішньому середовищі	Оцінка факторів у балах
СiМ	Неповне досягнення стратегічних цілей, не дивлячись на сприятливу ринкову позицію	4
СЛiМ	Зростання кількості відходів в разі росту попиту на продукцію, а отже росту обсягів виробництва	5
СiЗ	Складність подальшого нарощення прибутку через падіння платоспроможності населення	5
СЛiЗ	Загострення відносин з контрагентами через довгі терміни погашення дебіторської заборгованості	4

Розроблено автором

В табл. 2.16. представимо стратегічні альтернативи розвитку «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкції».

Таблиця 2.16.

Стратегічні альтернативи розвитку «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція»

Поле матриці SWOT	Стратегічні альтернативи, виділені на основі виявлення парних комбінацій сильних-слабких сторін підприємства з можливостями-загрозами в зовнішньому середовищі	Оцінка факторів в у балах
СiМ	Досягнення економічної цілі збільшення доходу від реалізації за рахунок росту попиту на металопродукції Зростання прибутку компанії за рахунок вигідної конкурентної позиції на ринку	4 6
СЛiМ	Можливість зниження відходів за рахунок їх використання в диверсифікованому виді виробництва	6
СiЗ	За рахунок росту прибутку можливість не надто відчувати вплив проблем за термінами з розрахунку з боржниками	5
СЛiЗ	Пошук шляхів диверсифікації основного виду діяльності в періоди економічної кризи	5

Розроблено автором

В контексті дослідження ефективності діяльності ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» спробуємо застосувати інструменти та методики, описані в теоретичному розділі. Використаємо, як чисто фінансові кількісні показники, так і бальні оцінки, а також застосуємо запропонований авторський метод оцінки ефективності діяльності, що ґрунтується на стандартизації різнопланових показників функціонування підприємства.

Одним з напрямків економічного аналізу є визначення здатності організації відповісти перед контрагентами за своїми зобов'язаннями. Для цієї мети в системі МСФЗ розроблений фінансовий показник EBITDA, який додатково може бути з успіхом застосований і для розрахунку вартості бізнесу та визначення ефективності діяльності підприємства [31]. Розрахуємо даний показник в динаміці за останні 3 роки для ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція», результати обчислень представимо в табл. 2.17.

Таблиця 2.17.

**Розрахунок показника EBITDA для ТОВ «ЄВРОФОРМАТ
Стальконструкція» за 2016-2018 рр.**

Показник	Періоди		
	2016	2017	2018
Чистий прибуток	1897	2379	15099
+ Витрати з податку на прибуток	341,46	428,22	2717,82
- Відшкодований податок на прибуток			
(+ Надзвичайні витрати)			
(- Надзвичайні доходи)			
+ Відсотки сплачені	210	2	933
- Відсотки одержані			
= EBIT	2448,46	2809,22	18749,82
+ Амортизаційні відрахування з матеріальних і нематеріальних активів	411	821	1429
Переоцінка активів			
= EBITDA	2859,46	3630,22	20178,82

Розроблено на основі [30]

Показник розраховується на основі фінансової звітності компанії і служить для оцінки того, наскільки прибуткова діяльність компанії без урахування амортизаційних відрахувань, податків, виплати відсотків. Показник використовується при проведенні порівняння з галузевими аналогами, що дозволяє визначити ефективність діяльності компанії незалежно від її заборгованості перед різними кредиторами і державою, а також від методу нарахування амортизації. EBITDA, часто застосовується в ролі як компоненту набору коефіцієнтів для оцінювання фінансової ефективності компаній [31].

Від'ємний EBITDA свідчить про те, що ще на операційній стадії функціонування підприємства є збитковим, тобто до вирахування податку, амортизації та плати за використання позичкових коштів [32]. EBITDA використовують для розрахунку рентабельності, так звана EBITDA margin, що дорівнює частці від її ділення на дохід від реалізації товарів та послуг [33]. Розрахуємо даний показник, а також критерії, які часто застосовуються для визначення надійності компанії як позичальника (табл. 2.18.).

Таблиця 2.18.

Розрахунок коефіцієнтів ефективності з використанням показника EBITDA для ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» за 2016-2018 рр.

Показник	Періоди		
	2016	2017	2018
EBITDA margin %	13,9	15,07	57,36
Debt/EBITDA	0,39	0,26	0,07
EBITDA / Interest expense	13,62	1815,11	21,63

Розроблено автором

Рентабельність показника зростала протягом досліджуваного періоду на 2-42%, відношення боргу підприємства до EBITDA зменшувалось в динаміці на 67% та 18% відповідно, а частка показника з платою за використання позичкових коштів значно коливалась протягом останніх 3-х років через значне скорочення виплат за відсотками в 2017 році.

Використаємо для аналізу ефективності діяльності ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» інструмент, запропонований в теоретичній частині

дослідження. Для цього спочатку проведемо z-трансформацію вибраних величин вважаючи, що вони є нормально розподіленими. Визначимо середні значення всіх критеріїв, обраних для оцінки ефективності діяльності підприємства, а також середні квадратичні відхилення від середнього, так як нормально розподілена величина описується цими двома параметрами. Здійснимо z-трансформацію на прикладі показників «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція». Критерії оцінки його ефективності представимо у вигляді табл. 2.19.

Таблиця 2.19.

**Показники ефективності діяльності ТОВ «ЄВРОФОРМАТ
Стальконструкція» за останні 5 років**

<i>Показник ефективності діяльності</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	<i>2018</i>
Продуктивність праці, тис. грн/особу	66,29	71,08	103,87	115,79	159,9
Прибуток, тис. грн	481	550	1897	2379	15099
Амортизаційні відрахування, тис. грн.	298	319	411	821	1429
Рентабельність активів	0,04	0,05	0,17	0,19	0,98
Рентабельність власного капіталу, %	4	4	9	10	43

Розроблено автором

Для наочності спеціально обираємо показники, які мають абсолютно різні одиниці вимірювання. Необхідні розрахунки середніх величин даних показників та середньоквадратичних відхилень здійснимо за допомогою програмного продукту Microsoft Excel і представимо у вигляді табл. 2.20.

Таблиця 2.20.

**Значення середніх та середньоквадратичних відхилень показників
ефективності діяльності ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція»**

<i>Показник ефективності діяльності</i>	<i>Середнє</i>	<i>Дисперсія</i>	<i>Середньоквадратичне відхилення</i>
Продуктивність праці, тис. грн/ос.	103,386	1153,543	33,96385
Прибуток, тис. грн	4081,2	30898189	5558,614
Амортизаційні відрахування, тис. грн.	655,6	185302,2	430,4675
Рентабельність активів	0,286	0,124104	0,352284
Рентабельність власного капіталу, %	14	216,4	14,71054

розроблено автором

Z-трансформацію здійсимо застосувавши формулу, яку наведено в теоретичному розділі [9, с. 369]:

$$Z = \frac{x - \bar{x}}{\sigma} \quad (2.2),$$

де \bar{x} – середнє арифметичне критерію за певний період;

σ – середньоквадратичне відхилення.

В табл. 2.21. наведемо результати у формі стандартизованих індексів по обраних показниках оцінки ефективності діяльності.

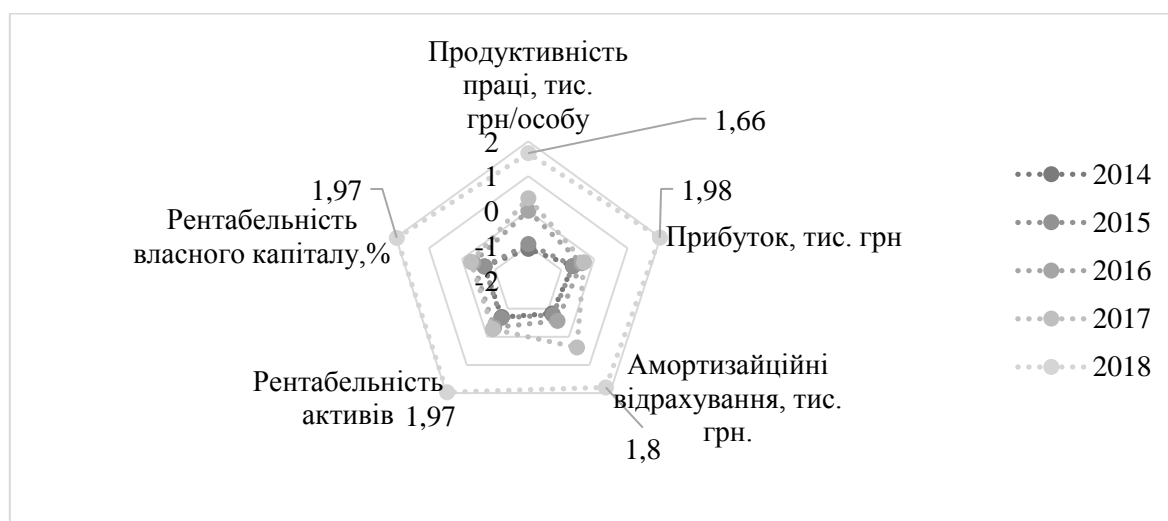
Таблиця 2.21.

**Результати Z-трансформації показників ефективності
діяльності ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція»**

Показник ефективності діяльності	2014	2015	2016	2017	2018
Продуктивність праці, тис. грн/особу	-1,09	-0,95	0,01	0,37	1,66
Прибуток, тис. грн	-0,65	-0,64	-0,39	-0,31	1,98
Амортизаційні відрахування, тис. грн.	-0,83	-0,78	-0,57	0,38	1,8
Рентабельність активів	-0,7	-0,67	-0,33	-0,27	1,97
Рентабельність власного капіталу, %	-0,68	-0,68	-0,34	-0,27	1,97

розроблено автором

Отриманий в процесі розрахунку набір показників ми можемо легко нанести на один графік і використати для аналізу ефективності підприємства. Використаємо програмний продукт Microsoft Excel, представимо результати у вигляді пелюсткової діаграми. Діаграма наведена на графіку на рис. 2.17.



**Рисунок 2.17. Стандартизовані показники ефективності ТОВ
«ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція»**

Розроблено автором

З даних на пелюстковій діаграмі видно, що за всіма обраними критеріями «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» демонструвало найвищу ефективність в останньому періоді (2018 р.). Найнижчими показники ефективності товариства були у кризовому 2014 р. Лише в 2018 р. всі стандартизовані критерії набули додатніх значень. Важливим є і момент збалансованості графіку, найбільш правильним за формою він є також в останньому досліджуваному періоді, що свідчить про розвиток підприємства за різними аспектами його діяльності. Варто акцентувати увагу на такому показнику, як амортизаційні відрахування. Входячи до складу елементів операційних витрат, тобто маючи від’ємну направленість, ріст даного показника ми не вважатиме негативним для підприємства явищем. Амортизація – це витратна стаття, яка не виводить кошти із підприємства, вони залишаються в його розпорядженні і можуть інвестуватись в подальший розвиток підприємства. Тому ріст амортизаційних витрат протягом 5 досліджуваних років, особливо в 2018 р. вважатимемо позитивною для «ЄВРОФОРМАТу Стальконструкції» явищем.

Проаналізуємо ефективність діяльності ТОВ «ЄВРОФОРМАТу Стальконструкції», застосувавши підходи аналітичної платформи YouControl, описаних в теоретичному розділі [26]. Розраховуватимемо обидва коефіцієнти (фінансового та ринкового скорингу). Для цього спочатку визначаємо значення критеріїв для досліджуваного підприємства за останній період (розшифрування значення кожного критерію наведені в теоретичному розділі). Потім порівнюємо його з еталонним для ринку (в нашому випадку металоконструкцій), і на сонові цього порівняння виставляємо бал, присвоюємо кожному критерію ваговий коефіцієнт, який множимо на отримане бальне значення по шкалі від 1 до 4.

В табл. 2.22. наведемо очислення агрегованого аналітичного коефіцієнту FinScore.

Таблиця 2.22.

Розрахунок індексу FinScore ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкції»

<i>Компоненти індексу FinScore</i>	<i>Значення ТОВ «Євроформат Стальконструкція»</i>	<i>Еталонне значення для ринку металоконструкцій</i>	<i>Бал (1-4)</i>	<i>Вага</i>	<i>Зважена оцінка критерію</i>
Current Ratio (Поточна ліквідність)	5,98	>2	4	0,15	0,6
Cash Ratio (Абсолютна ліквідність)	0,45	>0,2	4	0,1	0,4
Equity-to-Assets	0,6	>0	4	0,2	0,8
ROA – Return on Assets (Рентабельність активів)	1,08	0,8	4	0,05	0,2
RCA – Return on Current Assets (Рентабельність оборотних активів)	1,81	0,85	4	0,03	0,12
NPM – Net Profit Margin (Чиста маржа)	0,43	0,55	2	0,2	0,4
ROTA – Return on Total Assets (Рентабельність загальних активів)	1,04	0,9	4	0,1	0,4
Total Assets Turnover (Оборотність загальних активів)	2,29	3	2	0,1	0,2
Working Capital Turnover (Оборотність робочого капіталу)	5,06	5	4	0,02	0,08
Receivables Turnover (Оборотність дебіторської заборгованості)	16,62	18	2	0,05	0,1
Сума	-	-	-	1	3,3

Розроблено автором на основі [26]

З даних таблиці бачимо, що значення індексу FinScore для досліджуваного промислового підприємства становить вище медіанного значення в 2 бали, дорівнюючи оцінці 3,3. Тому значення даного індексу може свідчити про добрий рівень фінансової стійкості ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкції».

В табл. 2.23. наведемо обчислення агрегованого аналітичного коефіцієнту MarketScore.

Таблиця 2.23.

**Розрахунок індексу MarketScore ТОВ «ЄВРОФОРМАТ
Стальконструкції»**

<i>MarketScore</i>	<i>Значення ТОВ «Євроформат Стальконструкція»</i>	<i>Значення для ринку металоконструкцій</i>	<i>Бал (1-4)</i>	<i>Вага</i>	<i>Зважена оцінка критерію</i>
Частка у секторі	1%	2%	2	0,02	0,04
Частка ринку	2%	3%	3	0,1	0,3
Частка на субринку	1,80%	2,50%	2	0,01	0,02
Місце компанії в секторі	6	всього крупних компаній 23	2	0,05	0,1
Місце компанії на ринку	2	всього великих компаній 23	4	0,2	0,8
Місце компанії на субринку	4	всього великих компаній 11	2	0,05	0,1
Абсолютний приріст виручки за рік, млн грн	11094	всього великих компаній 16	4	0,15	0,6
Відносний приріст виручки за рік, %	46,06	36%	4	0,12	0,48
Середній приріст виручки за 3 роки, млн грн	7342,67	5600	4	0,15	0,6
CAGR виручки за 3 роки, %	51,89	30%	4	0,15	0,6
Сума				1	3,64

Розроблено автором на основі [26]

З даних таблиці бачимо, що значення індексу MarketScore для даного промислового підприємства становить вище медіанного розподілу в 2 бали, дорівнюючи оцінці 3,64. Значення даного індексу свідчить про достатній рівень ринкової потужності ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція».

Пообох агрегованих коефіцієнтах підприємство не має високого рівня, проте одержана оцінка свідчить про стійку позицію «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» та наявність перспектив для подальшого розвитку.

Оцінимо ефективність операційної діяльності «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» за допомогою аналізу такого показника, як рентабельність операційної діяльності. Вона обчислюється шляхом ділення фінансового результату від операційної діяльності на витрати від операційної діяльності і відображає суму прибутку від операційної діяльності, що припадає на 100 грн витрат від операційної діяльності.

Вихідні дані для проведення аналізу рентабельності операційної діяльності інтегральним методом наведені в табл. 2.24.

Таблиця 2.24

**Показники для аналізу рентабельності операційної діяльності на ТОВ
«ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція»**

Показник	Умовні позначення	2017	2018	Абсолютне відхилення
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн.	X	2381	16032	13651
Витрати від операційної діяльності, тис. грн.	Y	22851	28693	5842
Рентабельність операційної діяльності, %	Род	10,4	55,9	45,5

Розроблено на основі [28, с. 142]

$$F_{2017} = \frac{2381}{22851} = 10,4\%$$

$$F_{2018} = \frac{16032}{28693} = 55,9\%$$

$$\Delta F_{\text{заг}} = \frac{16032}{28693} - \frac{2381}{22851} = 45,5\%$$

$$\Delta F_x = \frac{13651}{5842} \times \ln \left| \frac{28693}{22851} \right| = 53,2\%$$

$$\Delta F_y = 45,5 - 53,2 = -7,7\%$$

Отже, проаналізувавши рентабельність операційної діяльності «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція», ми з'ясували, що вона з 2017 по 2018 р.

зросла на 45,5%. Її зростання на 53,2% було спричинене зростанням фінансового результату від операційної діяльності на 13651 тис. грн. Але водночас спостерігався спад цього показника на 7,7% через зростання витрат від операційної діяльності на 5842 тис. грн. протягом досліджуваного періоду.

Проаналізуємо за останні два періоди такий показник ефективності роботи персоналу, як продуктивність праці на досліджуваному підприємстві і визначимо фактори впливу на даний показник за допомогою інтегрального методу економічного аналізу. Дані розрахунку наведемо в табл. 2.25.

Таблиця 2.25.

**Показники для аналізу продуктивності праці на «ЄВРОФОРМАТ
Стальконструкція»**

Показник	Умовні позначення	2017	2018	Абсолютне відхилення
Дохід від реалізації послуг, тис. грн.	X	24084	35178	11094
Середньооблікова чисельність робітників, осіб	Y	208	220	12
Продуктивність праці, тис. грн./ос	P	115,79	159,9	44,11

Розроблено на основі [28, с. 142]

$$F_{2017} = \frac{24084}{208} = 115,79 \text{ тис. грн./ос.}$$

$$F_{2018} = \frac{35178}{220} = 159,9 \text{ тис. грн./ос.}$$

$$\Delta F_{\text{заг}} = \frac{35178}{220} - \frac{24084}{208} = 44,11 \text{ тис. грн./ос.}$$

$$\Delta F_x = \frac{11094}{12} \times \ln \left| \frac{220}{208} \right| = 51,85 \text{ тис. грн./ос.}$$

$$\Delta F_y = 44,11 - 51,85 = -7,74 \text{ тис. грн./ос}$$

Отже, застосувавши інтегральний метод економічного ми виявили, що з 2017 по 2018 рр. продуктивність праці працівників досліджуваного промислового підприємства збільшилась на 44,11 тис. грн./ос. Зростання доходу від реалізації продукції на 11094 тис. грн. спричинило підвищення продуктивності праці на 51,85 тис. грн./ос. Однак збільшення кількості працівників підприємства на 12 осіб мало

зворотній ефект і призвело до падіння рівня продуктивності праці на 7,74 тис. грн./ос.

В контексті дослідження процесу забезпечення ефективності діяльності підприємства, доцільно буде провести оцінку вартості бізнесу. Для цього необхідно визначити такий показник, як коефіцієнт капіталізації. Він являє собою частку від прибутку підприємства та вартості власності, яка була задіяна в створенні цього прибутку, обчислена за певний період. Коефіцієнт капіталізації може розраховуватись як для балансового або чистого прибутку, так і взявши за базу грошовий потік, до складу якого включено прибуток і амортизацію [34].

Визначимо даний показник методом кумулятивної побудови, просумувавши безризикову процентну ставку (визначену на рівні ставки довгострокових ОВДП – 18%), відсоток інфляції (на жовтень 2019 р. становила 8,8%), їх добуток, а також величини ризику (обчислимо його як коефіцієнт варіації, методика розрахунку наведена в розділі 3).

$$Rr = 0,18 + 0,088 + 0,18 * 0,088 + 0,089 = 0,373 = 37,3\%.$$

Оцінку бізнесу проведемо за допомогою доходного методу. Оцінювання бізнесу, при якому за базу взято поточні доходи підприємства, здійснюють за допомогою двох підходів. Простіший з двох – метод капіталізації доходів, за якого вартість бізнесу розраховують шляхом ділення річного доходу від реалізації на коефіцієнт капіталізації [35]. Для 2018 р. за даним методом вартість бізнесу складатиме $35178 / 0,373 = 94310,99$ тис. грн. Другий підхід – метод дисконтування грошових потоків. Прогнозовані доходи дисконтуються на ставку, в якій зацікавлений інвестор. Даним методом скористаємось в процесі визначення ефективності запропонованого для ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» проекту в розділі 3.

Висновки до розділу 2

В межах роботи над дослідницько-аналітичним розділом було наведено загальну характеристику ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція», основними видами продукції, що виробляється є металеві оцинковані опори для ліній електропередачі, металеві конструкції для використання у цивільному та промисловому будівництві, металевий решітковий настил, башти мобільного зв'язку, освітлювальні опори, мостове бар'єрне огороження, послуги з гарячого цинкування та порошкового фарбування металоконструкцій.

Досліджуване підприємство має лінійно-функціональну оргструктуру, для якої характерна лінійна схема управління, в свою чергу функціональні підрозділи компетентні в допомозі лінійному керівництву в процесі прийняття управлінських рішень за конкретними сферами діяльності. Вона є ефективною і дієвою для, які займаються масовим або серійним виробництвом зі сталим асортиментом продукції і незначними змінами технологій виробництва, яким є ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція». Чисельність керівників становить 5 % від загальної чисельності працівників, що не є високим показником для лінійно-функціональної структури та є оптимальним, оскільки враховуючи функціональний розподіл в оргструктурі це мінімізує дублювання функцій та перевантаження лінійного керівництва. Група працівників віком 31-35 років найбільш чисельна, що є позитивною тенденцією, адже саме дана вікова категорія має вибудовану кар'єру, отже «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» створює сприятливі умови для професійного росту своїх працівників. Співвідношення чоловіків та жінок на підприємстві становить 11% до 89% з явною перевагою в кількості останніх, що пов'язано з переважною кількістю зайнятих у виробництві. Кількість працівників з вищою освітою більше 50%, що зумовлено наявністю окрім управлінських та адміністративних посад чисельної групи інженерів-проектувальників

Чистий прибуток за 5 років мав значну перманентну тенденцію до зростання, демонструвавши темпи приросту в 14,3%, 294,4%, 394,6% та 3039,1% в

2015-2018 рр. відповідно. Рентабельність активів знаходилася в межах від 0,04 до 0,98. Рентабельність власного капіталу мала значення від 0,06 до 1,08 з досить значним стрибком за 5-річний період. Рентабельність продукції варіювалась від 0,05 до 0,94. За результатами дослідження ефективності «ЄВРОФОРМАТУ Стальконструкції» можна простежити ріст ROA з 0,04 до 1,08 за 5 років, зростання ROS з 0,05 до 0,51, стабільне значення LR – 0,85 та стрімкий ріст ROE від 0,05 в базовому 2014 р. до рекордного 1,09 в 2018 р., що свідчить про фінансову стійкість та потенціал підприємства в плані подальшого розвитку. Виявленими проблемними точками в процесі фінаналізу підприємства є значення коефіцієнта маневреності, який хоча й не виходив за межі норми в 2014-18 рр., дорівнюючи постійно більше 0 (коливаючись від 0,48 до 0,85), але мав спадну тенденцію, що в подальшому може негативно позначитись на операційній діяльності підприємства. Також виявлено великі строки погашення дебіторської заборгованості, особливо великим цей показник був в кризовому 2014 році (159 днів), що мало негативний вплив на баланс підприємства, але в наступних періодах він опустився до значення близько 30 днів. Ще однією проблемою, яка стосується соціально-інформаційної підсистеми підприємства є відсутність налагодженої системи адаптації працівників.

Рентабельність розрахованого показника EBITDA зростала протягом досліджуваного періоду (2016-18 рр.) на 2-42%, відношення боргу підприємства до EBITDA зменшувалось в динаміці на 67% та 18% відповідно. Застосування авторського методу дослідження ефективності діяльності підприємства на основі стандартизації показників дозволив зробити висновок, що за всіма обраними критеріями «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» демонструвало найвищу ефективність в останньому періоді (2018 р.), найнижчими показники ефективності товариства були у кризовому 2014 р., при цьому додатніх значень всі стандартизовані критерії набули тільки в 2018 р.

Значення індексу FinScore для «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» становить вище медіани (2 бали) – 3,3, що свідчить про добрий рівень фінансової стійкості товариства. Індексу MarketScore дорівнює оцінці 3,64, що також вище

медіанного значення і означає достатній рівень ринкової потужності ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція». Аналіз рентабельності операційної діяльності «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» виявив її ріст на 45,5%, спричинений зростанням фінансового результату від операційної діяльності на 13651 тис. грн. (зросла на 53,2%) і зростанням витрат від операційної діяльності на 5842 тис. грн. (спричинило зниження показника на 7,7%). Також за допомогою інтегрального методу ми встановили, що з 2017 по 2018 рр. продуктивність праці працівників товариства збільшилась на 44,11 тис. грн./ос., в результаті росту доходу від реалізації продукції на 11094 тис. грн. (підвищило показник на 51,85 тис. грн./ос.) та збільшення кількості працівників підприємства на 12 осіб (знизило рівень продуктивності праці на 7,74 тис. грн./ос.). Оцінка вартості бізнесу в контексті дослідження ефективності діяльності «ЄВРОФОРМАТУ Стальконструкції» для 2018 р. за показала результат 94310,99 тис. грн.

РОЗДІЛ 3

ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ ТОВ
«ЄВРОФОРМАТ СТАЛЬКОНСТРУКЦІЯ»

3.1. Шляхи оптимізації управління процесом забезпечення ефективності діяльності ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція»

Для реалізації стратегічних альтернатив товариства доцільно розробити альтернативні шляхи підвищення стратегічного потенціалу, які використаємо для розробки проекту з підвищення ефективності діяльності «ЄВРОФОРМАТу Стальконструкції». Наведемо їх в табл. 3.1.

Таблиця 3.1.

Альтернативні шляхи підвищення стратегічного потенціалу
«ЄВРОФОРМАТу Стальконструкції»

<i>Критерії оцінки</i>	<i>Ваговий коефіцієнт</i>	<i>Диверсифікація виробництва шляхом використання відходів для створення виробів художньої ковки</i>				<i>Збільшення частки ринку за рахунок збільшення обсягів продукції наявної номенклатури</i>			
		<i>Оцінки експертів</i>			<i>Σ вага</i>	<i>Оцінки експертів</i>			<i>Σ вага</i>
		<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>Σ</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>Σ</i>
1. Відповідність наявному процесу забезпечення ефективності	0,20	8	6	7	1,4	9	8	10	1,8
2. Інтегративна та адаптивна здатність до бізнес-процесів на підприємстві	0,15	9	10	9	1,4	8	9	9	1,3
3. Відповідність національним та міжнародним стандартам	0,1	8	9	8	0,83	9	10	9	0,93
4. Комплексний характер впливу на ефективність	0,1	8	7	9	0,8	7	8	7	0,73
5. Подолання «опору змін»	0,1	8	7	8	0,77	9	8	9	0,87
6. Вартість реалізації	0,15	9	8	9	1,3	8	8	9	1,25

Розроблено автором

Розробка альтернативних шляхів підвищення стратегічного потенціалу підприємства:

1) ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» має значну кількість відходів від основного виду операційної діяльності – виготовлення металоконструкцій. Матеріально-технічна база підприємства дозволяє виробляти вироби художньої ковки. Для таких виробів не є важливою максимальна міцність та вийнятова надійність, адже вони мають декоративне призначення, тому використання в процесі виробництва металевих відходів є допустимим, при цьому не потрібно купувати специфічне обладнання, варто лише найняти декількох спеціалістів в даній галузі металообробки.

2) Розширення ринкової частки за рахунок нарощення обсягів випуску продукції зі списку наявної номенклатури. Для реалізації цієї альтернативи швидше за все доведеться активізувати маркетингову активність, а на даному ринку це може не дати бажаних результатів. Крім того, попит на продукцію може змінюватись незалежно від стану досліджуваного підприємства, а затоварення може призвести до росту логістичних витрат.

Виходячи з оцінки стратегічних альтернатив більш вигідною є диверсифікація виробництва шляхом виробництва виробів художньої ковки на сировинній базі відходів від виробництва промислових металоконструкцій.

В процесі опису стратегії ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» із запропонованих стратегічних альтернатив подальшого розвитку підприємства був обраний проект диверсифікації основного виробництва металоконструкцій, який полягатиме у виготовленні декоративних кованих виробів на базі існуючого устаткування з застосуванням в якості сировини відходів від основного виробництва.

Підвищення ефективності в разі розгортання позитивного сценарію реалізації проекту відбудеться за рахунок зниження рівня відходів металів в процесі виробництва та розширення номенклатури виробництва. При цьому не є необхідною закупівля нового специфічного обладнання та значного збільшення

обсягів сировини та матеріалів, так як реалізація такої стратегічної альтернативи можлива на базі наявного матеріально-технічного забезпечення.

Опис проекту для ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція»:

1) Опис продукція, яка буде вироблятися в разі впровадження проекту: різноманітні ковані елементи декоративних виробів художньоїковки (парканів, сходів, воріт, меблів, балконних огорож, скульптур, елементів декору).

2) Переваги реалізації даного проекту диверсифікації виробництва: невисокі витрати на впровадження, можливість розширення номенклатури, можливість зайняти невелику частку на новому ринку, кладова розвитку підприємства, що характеризується високим рівнем фінансової стабільності та ефективності діяльності, задоволення потреби повторного використання відходів виробництва металоконструкцій.

3) Недоліки запропонованого проекту полягають в тому, що ринок декоративних кованих металевих виробів в основному представлений невеликими фірмами, створеними на базі ремісничих майстерень, тут відіграє роль саме художня цінність готової продукції і навіть унікальність, чого не можна буде забезпечити на підприємстві даного профілю виробництва. Але враховуючи, що даний проект спрямований не лише на збільшення прибутків товариства і на розширення номенклатури продукції, а й по суті на впровадження елементів стратегії ресурсозбереження, то даний недолік можна згладити вигодами, які підприємство в перспективі отримає.

Проаналізуємо вітчизняний ринок кованих декоративних металевих виробів в динаміці за останні 5 років для встановлення основних тенденцій його розвитку та потенційної привабливості для виходу на даний ринок «ЄВРОФОРМАТу Стальконструкції». Динаміка обсягів реалізації даного виду продукції наведена на рис. 3.1. [35].



Рис. 3.1. Обсяги реалізації кованих виробів за 2014-2018 рр. в вартісному вираженні

Розроблено на основі [39]

Протягом 2014-18 рр. обсяги реалізації кованих металевих виробів безперервно зростали на 27%, 6%, 19%, та 11% відповідно. Це свідчить про потенційну привабливість для виходу на даний ринок і зайняття на ньому невеликої частки.

На рис. 3.2. наведемо динаміку обсягів виробництва кованих художніх виробів з металів в натуральному вираженні [35].

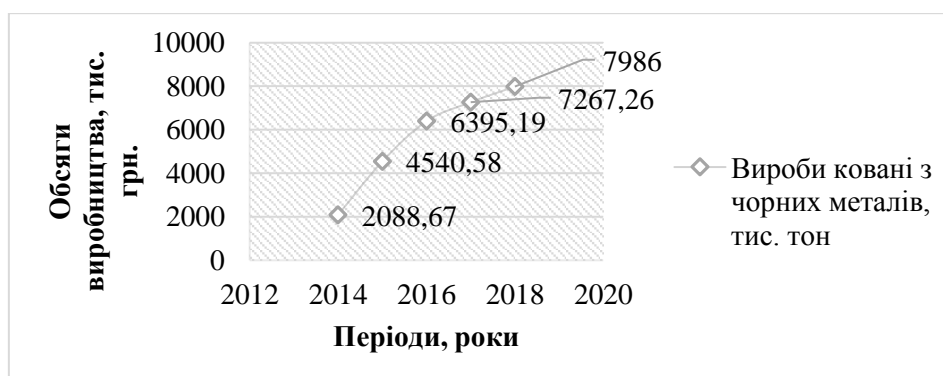


Рис. 3.2. Обсяги реалізації кованих виробів за 2014-2018 рр. в натуральному вираженні

Розроблено на основі [39]

Динаміка виробництва кованих виробів підтверджує попередню тенденцію. Ріст обсягів виготовлення даної продукції в динаміці за 5 років на 54%, 29%, 12% та 9% кожного періоду відповідно свідчить про ріст попиту на даний вид продукції.

Оцінимо потенційний ринок збуту кованих декоративних виробів у разі реалізації проекту з диверсифікації виробництва ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція». Виділимо цільові сегменти, потреби яких зможе задовольняти досліджуване підприємство.

Першим сегментом є домогосподарства, адже предмети художньої ковки застосовуються в побуті, зокрема для декору інтер'єрів та екстер'єрів. Другим сегментом є споживачі з сектору B2B, це підприємства, що займаються благоустроєм громадських місць, прилеглих до житлових будинків територій, фірми, що надають послуги з декорування та дизайну.

У випадку з першим сегментом канали розподілу не можуть бути прямими, так як мова йтиме про роздрібні закупівлі готових виробів, а підприємство не має власної збутової мережі, так як це недоцільно з точки зору основного виду діяльності.

Другий сегмент швидше за все цікавитиме оптова закупівля художніх виробів, в цьому випадку буде доцільним виділити функцію просування та реалізації нового виду продукції представникам відділу продажу товариства. Може бути доречним виділення окремої особи в межах відділу, відповідальної за реалізацію диверсифікованого виду продукції.

В табл. 3.2. наведемо критерії сегментації для представників домогосподарств, тобто першого цільового сегменту споживачів [36].

Таблиця 3.2.

Відбір критеріїв сегментації

<i>Географічні параметри</i>	<i>Психографічні параметри</i>	<i>Поведінкові параметри</i>	<i>Демографічні параметри</i>
Всі області (але дистрибуцією займатимуться посередники, так як підприємство не має прямих каналів збуту)	Власники домогосподарств, для яких важливі деталі в естетичних характеристиках інтер'єрів та екстер'єрів	Приділяння значної уваги до облаштування побуту	Люди з середніми доходами, що володіють домогосподарством

Розроблено автором

В табл. 3.3. представимо змінні сегментації споживачів ринку B2B.

Таблиця 3.3.

Ознаки сегментації ринків організацій споживачів

Змінні сегментації ринків організацій	Основна змінна сегментації	Типовий розподіл ринку
Характеристики споживача		
Географічні	Регіон розташування підприємства	Основний офіс м. Київ, виробництво м. Сарни Рівненської області
	Код галузі промисловості	Секція С. Переробна промисловість Розділ 25. Виробництво готових металевих виробів Група 25.1. Виробництво будівельних металевих конструкцій та виробів
Демографічні	Чисельність працівників, у тому числі зайнятих в основному виробництві	220 осіб (в т. ч. 164 в основному виробництві)
	Річний обіг	35178 тис. грн.
Ситуація купівлі		
Характери товару	Вид	Продукт
	Де використовується	Готовий виріб/компоненти готових виробів
	Галузь застосування	Обмежене використання у виробництві
Умова купівлі	Структура покупки	Децентралізована
	Покупець	Індивідуальний/представник групи споживачів
	Тип покупки	Нова покупка або модифікована повторна покупка

Розроблено автором

Виходячи з даних обох таблиць можна зробити висновок, що ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» має два цільові сегменти: домогосподарства з середнім рівнем доходу, власники якого акцентують увагу на оздобленні приміщень або прилеглої території та підприємства, що займаються оздобленням і декоруванням приміщень або зовнішніх ділянок (дизайнери інтер'єру, декоратори, ландшафтні дизайнери, фірми, що займаються благоустроєм місць громадського користування, в тому числі і державні).

Вибір цільового сегменту: доцільним буде охопити обидва описані вище сегменти, але застосувавши стратегію диференціації. По перше, різниця полягатиме в тому, що для сегменту кінцевих споживачів (домогосподарства, що

використовують в декорі металеві ковани вироби) буде розроблено визначений асортимент, канали розподілу при цьому не будуть прямими, тобто до них продукція потраплятиме через оптових або від них в свою чергу від роздрібних посередників дилерів. З сегментом на ринку організацій ситуація буде іншою, окрім наявного визначеного асортименту можна буде брати в роботу індивідуальні замовлення, але для цього в штат робітників, окрім декількох спеціалістів з художньоїковки потрібно буде залучити художника-дизайнера. Відповідно вартість оптових закупівель кованих виробів організаціями буде нижчою за вартість, ніж купівля роздрібних партій товарів, а вартість виконання індивідуальних замовлень буде вищою, оскільки включатиме роботу дизайнера, індивідуальний підхід та унікальність виробів на виході.

Сировиною для виробництва кованих художніх виробів, як ми в же зазначали вище можуть бути металеві відходи від основного виробництва. Для того, що визначити приблизні обсяги сировини, обрахуємо такий показник, як *Коефіцієнт використання матеріалу* (його часто класифікують як один з показників ефективності виробництва). Таким чином аналізується фактор оборотних фондів промислового підприємства. В галузі металообробки даний показник часто називають коефіцієнтом використання металу. Обчислюється він шляхом ділення чистої маси виробу на витрату матеріалу, коливається дане значення від 0 до 1, при цьому крайнім значенням коефіцієнт не дорівнює практично ніколи.

Враховуючи, що виробнича потужність компанії в місяць становить до 4000 тон металевих конструкцій (тобто чиста маса готових виробів в місяць), а витрата металевої сировини приблизно 5120 тон на місяць. Їх частка становить 0,78 або 78%. Це доволі високий показник, але відсоток відходів на місяць виходячи з цього становить 22% – 1126,4 тони. Якщо припустити, що коефіцієнт використання матеріалу для виробництва кованих виробів такий же, то без урахування додаткових втрат матеріалу (непридатності частини відходів до використання в іншому виробничому процесі) вихід кованої металевої продукції в місяць становитиме $1126,4 \cdot 0,78 = 878,59$ тон. В рік цей показник може становити 10543,08 тон. Беручи до уваги ємність ринку в натуральному вимірі за останній період (2018 р.) 7986 тис.

тон, то потенційна частка нашого підприємства на ринку кованих металоконструкцій може становити $10,54308/7986 \cdot 100\% = 0,13\%$; в вартісному вираженні це становитиме $0,0013 \cdot 376461,4 = 489,4$ тис. грн. (плюс до доходів від реалізації продукції основного виробництва). При цьому наявна явна вигода підприємства в плані раціонального матеріалокористування і впровадження елементів стратегії ресурсозбереження.

Оцінімо прогнозовані обсяги реалізації кованих художніх виробів ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» протягом 3 років впровадження проекту на рис. 3.3.

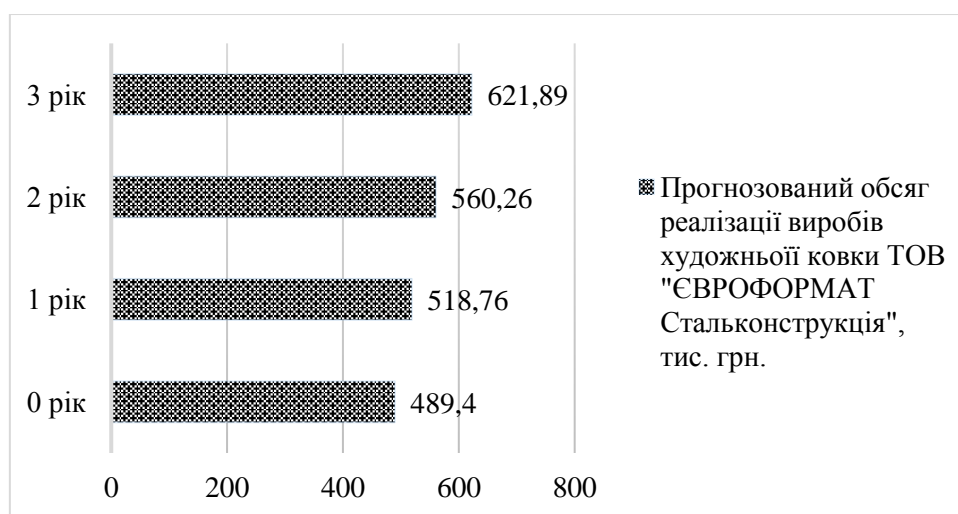


Рис. 3.3. Динаміка обсягів реалізації кованих художніх виробів ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» в разі прийняття рішення про реалізацію запропонованого проекту з диференціації виробництва

Розроблено автором

Обмеження реалізації запропонованого для ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» проекту:

1) Складність позиціонування готових виробів на ринку, так як в даному виробництві має колосальне значення художня цінність, навіть унікальність і ринок розподілений на величезну кількість дрібних фірм, які швидше є крафтовими виробниками виробів художньої ковки. Досить часто виробниками є фізичні особи підприємці.

2) Необхідність залучення робітників та працівників дещо іншого профілю, адже художня ковка має свою специфіку виробництва, відмінну від виготовлення

металоконструкцій, до того ж для виходу на ринок організацій з даним проектом буде доцільним залучення художника-дизайнера.

3) Складно оцінити, яка частина відходів від основного виробництва буде придатної до залучення в процес виробництва виробів художньої ковки. Тому однозначно спрогнозувати обсяг виготовленої продукції досить складно.

Опишемо потенційні техніко-економічних переваги запропонованого проекту. Охарактеризуємо їх за допомогою економічних, технічних, технологічних критерії та критеріїв надійності продукції [36], що планується вироблятися в разі реалізації проекту (рис. 3.4.).



Рис. 3.4. Техніко-економічні критерії оцінки продукції, запропонованої для виробництва на «ЄВРОФОРМАТі Стальконструкції»

Розроблено автором

На рис. 3.5. наведемо спонсорів змін для реалізації проекту з диверсифікації виробництва для ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція».

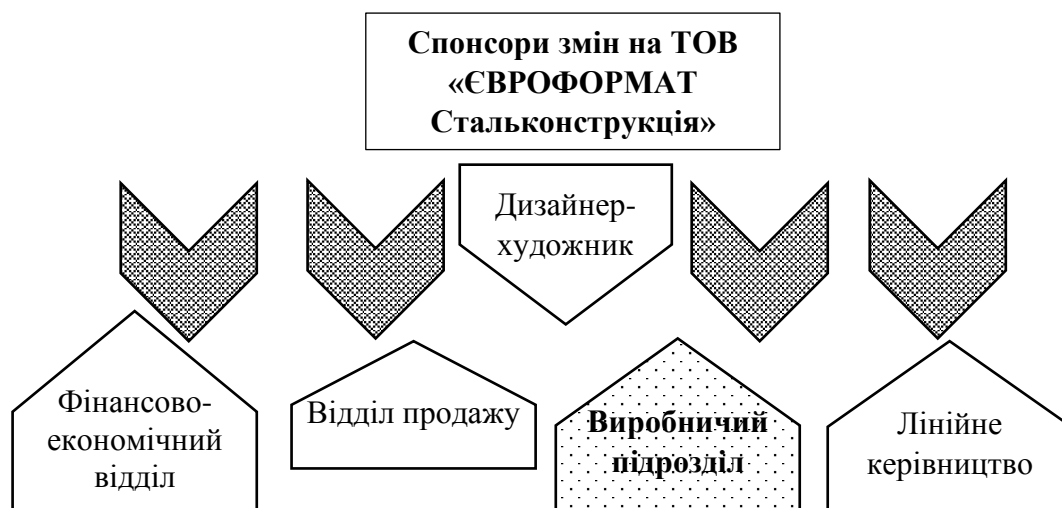


Рис. 3.5. Спонсори проекту змін «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція»

Розроблено автором

З даних схеми видно, що основний акцент при реалізації проекту змін з виробництва кованої декоративної продукції буде спрямовано на виробничий підрозділ, саме начальники виробництва будуть головними спонсорами змін і зокрема новий працівник, якого необхідно залучити – дизайнер-художник.

Важливість проекту для спонсорів:

- 1) Мінімізація відходів, їх повторне використання в виробничому процесі нового виду продукції;
- 2) Впровадження елементів стратегії ресурсозбереження.
- 3) Забезпечення подальшого розвитку фінансово та ринково стабільного промислового підприємства.
- 4) Можливість зайняти невелику нішу на новому для підприємства ринку промислової продукції.

Цільовими групами проекту змін з виробництва диверсифікованого виду продукції (кованого декору) окрім визначених і описаних вище двох сегментів споживачів будуть працівники відділів, керівники яких зазначені як основні спонсори змін по даному проекту.

Очікування спонсорів щодо підтримки або опору зі сторони цільових груп:

Всі цільові групи у зв'язку з позитивом, що має принести проект розвитку в перспективі, повинен підтримати запропоновані зміни, так як для цільових груп в

межах підприємства це можливість скоротити рівень відходів шляхом повторного їх використання в виробництві іншого виду продукції, також це сприятиме підвищенню прибутків підприємства, хоча порівняно з доходом від основного виду діяльності він буде незначним, його можна в перспективі використовувати для інвестування в нові види діяльності, оновлення устаткування, страхування основної діяльності в разі падіння попиту на основний вид продукції – металоконструкції. Опір зі сторони робітників виробництва не передбачається, так як виробництвом кованих виробів займатимуться нові робітники відповідного профілю.

Заходи для збільшення рівня синергізму для у процесі запровадження проекту організаційного розвитку для ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція»:

- 1) Супроводжувати результати розробки проекту розрахунками щодо зміни обраних показників ефективності;
- 2) Представлення нового виду продукції на сайті підприємства з реламною ціллю;
- 3) Покладання функції просування кованих виробів (що особливо актуально для сегменту на B2B ринку) на окрему групу працівників з 3-х осіб з відділу продажу;
- 4) Залучення спеціаліста, що здатен вплинути на таку важливу складову нового виду продукції, як естетичні та ергономічні характеристики.

Для кращого представлення проекту з виробництва кованих декоративних виробів на «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» опишемо його ключові елементи за допомогою інструменту, запропонованого Олександром Остервальдером, модель «Канвас». Даний інструмент являє собою схему, яка складається з 9 блоків, кожен з яких описує, як проект, запропонований до реалізації, буде приносити вигоду, перш за все підприємству, а також іншим зацікавленим сторонам [37].

Блок 1. Сегменти споживачів.

Представники домогосподарств, для яких важливі деталі в їхньому побуті, приділяють значну увагу оздобленню інтер'єрного та екстер'єрного простору навколо себе. Організації, які надають послуги з дизайну, декорування,

ландшафтного дизайну, підприємства, що займаються благоустроєм громадських місць (парків, скверів, тощо) і використовують в своїх проектах художні вироби з металу.

Блок 2. Ціннісна пропозиція

Художнє оформлення простору (всередині будівель і ззовні), задоволення естетичних потреб в побуті (для сегменту з ринку кінцевих споживачів); підрядні роботи зі створення деталей для декору (для сектору організацій). Для самого промислового підприємства – часткова реалізація стратегії ресурсозбереження, зниження рівня відходів шляхом їх повторного використання в виробничих процесах іншого типу товарної продукції.

Блок 3. Канали збуту.

Прямі у випадку з клієнтами з B2B ринку, індивідуальний підхід. Через оптових і роздрібних посередників на ринку кінцевих споживачів.

Блок 4. Відносини з клієнтами.

Інформування про продукцію, її характеристики, терміни виконання замовлень через сайт підприємства. З кінцевими споживачами загальний договір, з клієнтами-організаціями – індивідуальний.

Блок 5. Потоки доходів

Реалізація готових виробів художньої ковки, в тому числі виготовлених за індивідуальним замовленням. Різна цінова політика для цільових сегментів – нижча для оптових покупців кованої продукції з наявної номенклатури, вища для роздрібних, найвища для індивідуальних замовлень від клієнтів з B2B ринку.

Блок 6. Ключові ресурси.

Відходи металів від основного виробництва (вироблення металоконструкцій промислового призначення) – сировина. Наявне устаткування з металообробки. Залучені нові людські ресурси – робітники, що є фахівцями з художньої металообробки та дизайнер.

Блок 7. Ключові види діяльності.

Виробництво кованих художніх виробів. Проектування художніх виробів. Просовування, що покладається на відділ продажів.

Блок 8. Ключові партнери.

Постачальники металевої сировини. Персонал, що обслуговує технічне устаткування. Організації, що сертифікують бізнес-процеси та продукцію підприємства.

Блок 9. Структура витрат.

Витрати, пов'язані з наймом робітників на виробництво та дизайнера, просуванням готової продукції, пошуком партнерів та дилерів. Постійні витрати, які включає в себе основний вид операційної діяльності – обслуговування виробничих площ заводу, обладнання, тощо [35].

Складемо в табл. 3.4. рекомендований календарний план впровадження проекту з диверсифікації виробництва для ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція».

Таблиця 3.4.

План впровадження проекту для «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція»

№	Назва заходу	Строк, дні	Дата початку заходу	Вартість заходу, тис. грн.	Відповідальний підрозділ/працівник
1	Пошук, відбір серед кандидатів та найм художника-дизайнера	14	01.02.20	15	Відділ персоналу
2	Пошук, відбір серед кандидатів та найм 3 робітників, що спеціалізуються на художній ковці	14	01.02.20	21	Відділ персоналу
3	Розробка пробної номенклатури кованих виробів	10	16.02.20	(входить в з/п дизайнера)	Художник-дизайнер
4	Доповнення сайту підприємств інформацією про новий вид продукції	2	27.02.20	2	Розробник сайту
5	Запуск в продаж першої партії продукції	5	03.03.20	-	Відділ продажів, відділ логістики та транспортування

Розроблено автором

Робимо висновок, що реалізація проекту є умовно недовгою за строками і становить трохи більше одного місяця. Загалом проект допоможе розширити

номенклатуру виробництва, диверсифікувати основний вид діяльності, раціонально використовувати ресурси (металеву сировину) за рахунок переробки відходів від виготовлення промислових металоконструкцій, тим самим реалізувавши елементи стратегії ресурсозбереження, та підвищити за рахунок цього виробничу та економічну ефективність ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція».

3.2. Оцінка ефективності запропонованих заходів

Представимо план доходів та витрат за проектом змін для ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» (табл. 3.5.).

Таблиця 3.5.

Планування доходів та витрат за проектом змін з виробництва кованих декоративних виробів для ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція»

Показники	1-й рік	2-й рік	3-й рік
Дохід від реалізації продукції, тис. грн.	518,76	560,26	621,89
Собівартість, тис. грн.	378,33	408,59	453,53
Валовий прибуток, тис. грн.	140,43	151,67	168,36
Податок на прибуток, тис. грн.	25,27	27,3	30,3
Чистий прибуток, тис. грн.	115,16	124,37	138,06

Розроблено автором

План доходів та витрат по проекту передбачає ріст прибутку промислового підприємства. Даний обсяг прогнозованого в разі реалізації проекту змін для ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» становитиме близько 1% (0,76%) від прибутку підприємства за останній період, що не є високим показником. Але важливим є момент, що реалізація проекту принесе явну вигоду, що не пов'язана з підвищенням рівня прибутку – це використання в виробничому процесі відходів від основного виробництва.

Припустимо, що реалізація проекту з диверсифікації виробництва ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» розвиватиметься за одним із трьох варіантів сценаріїв – песимістичним, стриманим чи оптимістичним. Розміри прибутку від

проекту змін для даного промислового підприємства встановимо на рівні з визначеним ступенем імовірності: при песимістичному сценарії – 104,79 тис. грн. за ймовірності 10%, при стриманому сценарії – 115,16 тис. грн. за ймовірності 50% і при оптимістичному сценарії – 134,74 тис. грн. за ймовірності 40%.

В якості методу оцінки ризику оберемо його міру як можливу розбіжність прибутку та очікуваного значення

Проведемо обчислення міри розсіювання випадкової величини X від маточікування. Дисперсію розрахуємо за формулою (3.1) [38, с. 79]:

$$D(X) = \sum_{j=1}^n p_j (x_j - M(X))^2 \quad (3.1),$$

Корінь квадратний із дисперсії дасть середньоквадратичне відхилення формула (3.2.) [38, с. 79]:

$$\sigma(X) = \sqrt{D(X)} \quad (3.2),$$

Ми оцінюватимемо ризик як варіативність одержаного прибутку, тому для обчислень нам ще знадобиться коефіцієнт варіації, наведемо його формулу (3.3.) [38, с. 82]:

$$W = V(X) = \frac{\sigma(X)}{M(X)} * 100\% \quad (3.3),$$

$$W = M(X) = 0,4 * 134,74 + 0,5 * 115,16 + 0,1 * 104,79 = 121,955$$

$$W = D(X) = 0,4 * (-134,74 + 121,955)^2 + 0,5 * (-115,16 + 121,955)^2 + 0,1 * (-104,79 + 121,955)^2 = 117,93$$

$$W = \sigma(X) = \sqrt{D(X)} = 10,86$$

$$W = V(X) = \frac{10,86}{121,955} = 8,9\%$$

Отриманий в процесі розрахунків ступінь ризику проекту становить 8,9%, що є досить низьким значенням.

Представимо стратегію фінансування проекту змін для ТОВ «СВРОФОРМАТ Стальконструкція». Фінансування доцільне за рахунок власних джерел (нерозподіленого прибутку), так як він має високі значення і зростає в динаміці за останні 5 років (табл. 3.6.).

Таблиця 3.6.

**Потреба проекту з виробництва кованих декоративних виробів в
інвестиційних коштах ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція»**

Показники	Числові значення показника		
	1-й рік	2-ий рік	3-ий рік
Потреба в інвестиційних коштах, тис. грн.,:			
- найм в штат художника-дизайнера	15	17	20
- найм 3 робітників на виробництво, що спеціалізуються на художній ковці	21	24	30
- доповнення сайту підприємства інформацією про новий вид продукції	2	-	-
Сума: 129 тис. грн.	38	41	50

Розроблено автором

Інвестування потреби в грошових коштах на реалізацію проекту з диверсифікації основного виду виробництва досліджуваного промислового підприємства здійснюватимемо за рахунок нерозподіленого прибутку, який склав на момент 2018 р. 15099 тис. грн.

Проведемо розрахунок економічної ефективності проекту змін для ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» [37].

Розрахуємо рентабельність продажів (конкретно по прогнозованій виручці та прибутку від реалізації кованої продукції):

$$R_{\text{пр}} = \frac{115,16}{518,76} * 100\% = 22,19\%$$

Обчислимо також показник рентабельності інвестиційного капіталу, знайшовши частку прогнозованого прибутку і значення інвестиційного капіталу:

$$R_i = \frac{115,16}{129} * 100\% = 89,27\%$$

Здійснимо розрахунок чистого доходу у вигляді накопиченого ефекту за три майбутні періоди реалізації проекту змін:

$$\text{ЧД} = 115,16 + 124,37 + 138,06 = 377,59 \text{ тис. грн.}$$

Визначимо ставку дисконту:

$$d = i + r + k = 8,8\% + 8,9\% + 0,92\% = 18,62\%,$$

де i – значення інфляції (на вересень 2019 р. становила 8,8%);

r – поправка на ризик (використаємо обчислений при оцінці ризику реалізації проекту змін)

$k = 129/13999 \cdot 100\% = 0,92\%$ (розраховується шляхом ділення інвестиційного капіталу на значення власного капіталу підприємства)

$$NPV = -INV + \sum_{i=0}^n \frac{CF_i}{(1+d)^i} = -129 + \frac{115,16}{(1+0,1862)^1} + \frac{124,37}{(1+0,1862)^2} + \frac{138,06}{(1+0,1862)^3} =$$

$$= -129 + 97,08 + 88,39 + 82,72 = 139,19 \text{ тис. грн.}$$

Обчислимо значення NPV та терміну окупності проекту для ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» (табл. 3.7.)

Таблиця 3.7.

**Оцінка ефективності проекту з виробництва кованих художніх виробів
ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція»**

	<i>0</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
CF	-129	115,16	124,37	138,06
GCF	-129	97,08	88,39	82,72
NPV	-129	-31,92	56,47	139,19

Розроблено автором

$$DPB = \left| \frac{-31,92}{88,39} \right| = 0,36 \text{ роки} \approx 4,3 \text{ місяці}$$

З даних обчислень робимо наступний результуючий висновок, що інвестування в проект змін для ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» є доцільним. Інвестувати підприємство може з нерозподіленого прибутку (тобто власних джерел), термін окупності становить 4,3 місяці, NPV додатньою величиною (139,19 тис. грн.), отже запропонований проект є ефективним. Отримавши підтвердження про позитивний ефект від впровадження проекту з диверсифікації основного виробництва, перейдемо до розробки рекомендацій з його реалізації.

3.3. Прогнозування показника ефективності ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» на основі аналізу змінних

Для того, щоб спрогнозувати ефективності діяльності промислового промислового підприємства (оберемо для аналізу ROE) в майбутньому періоді, здійснимо регресійний аналіз.

Дослідимо вплив на значення ROE ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» (параметр Y) трьох факторів, а саме показника продуктивності праці працівників (параметр X_1), цін на електроенергію для підприємств (параметр X_2), та матеріальних запасів даного промислового підприємства (параметр X_3). В табл. 3.8. наведемо статистичну вибірку для побудови лінійно-регресійної моделі для ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція».

Таблиця 3.8.

Статистичні дані для розробки лінійної регресійної моделі для ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція»

№	Рік	ROE	Продуктивність праці працівників, тис. грн./ос.	Ціна електроенергії, грн/МВт·год	Запаси, тис. грн.
		Y	X_1	X_2	X_3
1	2014	0,05	93,46	103,21	694
2	2015	0,06	71,46	123,8	487
3	2016	0,2	92,55	157,28	683
4	2017	0,21	115,79	141,33	630
5	2018	1,09	159,9	180,89	1680

Розроблено на основі [39], [40], [41], [42]

На основі статистичної вибірки, наведеної в табл. 3.8., побудуємо лінійну регресійну модель та визначимо ступінь впливу факторів X_1 , X_2 , X_3 на ROE «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкції». Лінійна регресійна модель матиме наступний вигляд (формула 3.4.) [43, с. 26]:

$$y = \hat{y} + u \quad (3.4.)$$

Тренд моделі описуватиметься формулою 3.5. [43, с. 26]:

$$\hat{y} = \hat{a}_0 + \hat{a}_1 * \hat{x}_1 + \hat{a}_2 * \hat{x}_2 + \hat{a}_3 * \hat{x}_3 \quad (3.5.)$$

u – відхилення, \hat{y} – модельне значення y .

Встановимо ступінь відповідності регресійної моделі статистичним даним за допомогою коефіцієнту детермінації $R^2 = 0,9873$, що відображує залежність ROE «ЄВРОФОРМАТУ Стальконструкції» від обраних нами факторів на 98,73 %. Залежність від неврахованих факторів становитиме, відповідно, 1,27%. Коефіцієнт множинної кореляції для нашої вибірки продемонструє тісноту зв'язку між ROE та обраними чинниками впливу і дорівнює $r = 0,9493$, значення є наближеним до 1, з чого робимо висновок про тісний зв'язок між досліджуваним показником і факторами впливу на нього [43, с. 27].

Перевіримо фактори впливу на мультиколінеарність, тобто з'ясуємо, чи немає між самими чинниками тісного зв'язку, так як це може спотворити достовірність побудованої моделі. Визначивши коефіцієнти кореляції, ми встановили, що дуже сильного зв'язку між продуктивністю праці, запасами підприємства та цінами на електроенергію для непобутових споживачів немає.

Розрахуємо коефіцієнти парної кореляції між ROE підприємства (y) та чинниками впливу (x_1, x_2, x_3): $r(y, x_1) = 0,9271$; $r(y, x_2) = 0,8320$; $r(y, x_3) = 0,7265$.

З даних обчислень робимо висновок, що два чинники (матеріальні запаси і ціни на електроенергію для непобутових споживачів) мають сильний рівень впливу на ROE «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкції», продуктивність праці – дуже сильний.

Перевіримо лінійно регресійну модель на адекватність за допомогою критерію Фішера. Для нашої статистичної вибірки він дорівнює 26,0069, що є вищим за табличне значення $F_{\text{табл}} = 19,00$ при заданих ступенях свободи

$f_1 = 5 - 3 = 2$ та $f_2 = 3 - 1 = 2$ і при рівні статистичної значимості 95%, а отже, модель вважатимемо адекватною.

Знайдемо рівняння регресії для прогнозування значень факторів впливу на ROE (для продуктивності праці і матеріальних запасів), значення цін на електроенергію візьмемо зі статистичних даних про даний показник за передостанній квартал 2019 року (135,15 грн/МВт год).

Рівняння для показника продуктивність праці:

$$y = 17,721 \cdot x + 53,469$$

Рівняння для показника матеріальних запасів досліджуваного промислового підприємства:

$$y = 290,12 \cdot x + 16,843$$

Розраховані за допомогою рівнянь регресії прогностні значення даних факторів впливу на ROE за майбутній період становитимуть: 159,795 тис.грн./ос та 2019,67 тис. грн.

На основі отриманих даних розрахуємо модельне значення Y (ROE в динаміці за 5 років) і спрогнозуємо за допомогою моделі його значення в майбутньому періоді, представимо результати розрахунків в табл. 3.9.

Таблиця 3.9.

**Значення ROE ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція»,
визначене на основі моделі**

Рік	2014	2015	2016	2017	2018	2019
ROE	0,05	0,06	0,2	0,21	1,09	
Y модельне	0,08927	-0,0043	0,2581	0,1909	1,0759	1,1573

Розроблено автором

Представимо даний результат графічно для наочності на рис. 3.6.

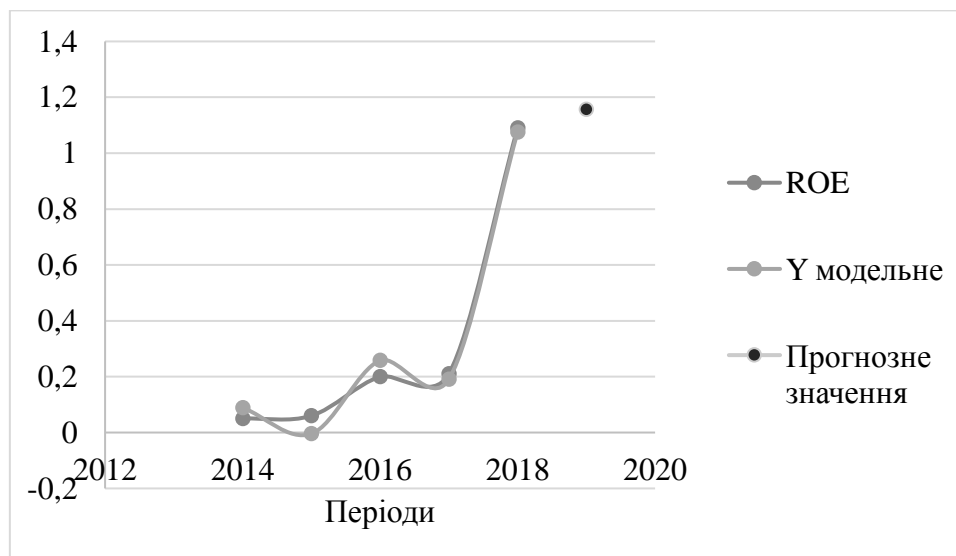


Рис. 3.6. Показник ROE ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» та його модель і спрогнозоване значення на 2019 р.

Розроблено автором

На основі отриманого прогнозного значення ROE для ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» та значень даного показника за минулі періоди, визначимо ймовірний темп приросту досліджуваного показника ефективності діяльності підприємства, представимо дані розрахунку в табл. 3.10.

Таблиця 3.10.

Прогнозне значення показників ефективності підприємства

ROE						
2014	2018	2019	$\Delta X_{2019/14}$	$T'_{2019/14}, \%$	$\Delta X_{2019/18}$	$T'_{2019/18}, \%$
0,05	1,09	1,1573	1,1073	2214,6	0,0673	6,17

Розроблено автором

З даних таблиці можна зробити висновок, що за ефективність діяльності ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» з урахуванням тренду розвитку та запропонованого проекту з диверсифікації виробництва шляхом виготовлення виробів художньої ковки зросте на 6,17% порівняно з показником ефективності діяльності 2018 року.

Загалом ефективність діяльності ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» зростатиме в динаміці в наступних періодах при збереженні тенденцій минулих років і в разі запуску в реалізацію проекту з виробництва кованих декоративних виробів на основі використання в якості сировини відходів від основного виробництва металоконструкцій. При цьому спостерігатиметься ріст виробничої ефективності за рахунок повторного використання у виробничих процесах відходів від переробки металів.

Висновки до розділу 3

В проектно-рекомендаційному розділі було виділено альтернативні шляхи підвищення ефективності ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція», які включали рекомендацію з розширення частки існуючого ринку та диверсифікації металевої продукції з перевагою останньої.

Оцінка виробничої ефективності за допомогою коефіцієнта використання матеріалу визначила відсоток металевих відходів в процесі основного виробництва металоконструкцій, що становив 22%. Було запропоновано використовувати відходи металевої сировини для виготовлення виробів художньо-декоративної ковки, тобто обрати з запропонованих альтернативних шляхів підвищення ефективності проект з диверсифікації продукції.

Проект з підвищення ефективності діяльності для «ЄВРОФОРМАТУ Стальконструкції» полягає в розробці та запуску у виробництво лінії художніх металевих виробів, виготовлених на основі відходів від виробництва металоконструкцій. Аналіз ринку кованих художніх виробів в Україні в натуральному і вартісному вираженні показав, що ринок є зростаючим і становив в останньому періоді (2018 р.) 7986 тис. тон та 376461,4 тис. грн. в вартісному вираженні. Сегментація ринку для «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» дозволила виділити два цільові сегменти: на ринку організацій – підприємства, що надають послуги з дизайну та декорування екстер'єрів та інтер'єрів та які займаються благоустроєм територій; на ринку кінцевих споживачів – домогосподарства, власники яких надають значення деталям в побуті та оздобленні простору навколо себе. Ймовірний рівень попиту на ковані художні вироби виробництва «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкції» становитиме 489,4 – 621,89 тис. грн.

Можливими обмеженнями для реалізації запропонованого проекту є перевага на ринку крафтових виробників кованих художніх виробів, необхідність залучення у виробництво робітників іншого профілю, складність оцінки придатності відходів для використання в процесі виготовлення кованого декору. Техніко-економічними характеристиками проекту з виготовлення кованого декору є економія на сировині та устаткуванні, необхідності освоєння технології художньої обробки металу, а отже залучення нових робітників відповідної кваліфікації. Основними спонсорами змін запропонованого проекту є фінансово-економічний, виробничий підрозділи підприємства, відділ продажу, лінійні керівники та художник-дизайнер.

Наведено рекомендації для збільшення рівня синергізму в процесі реалізації проекту. Блоки проекту з виробництва кованих художніх виробів за моделлю Канвас включають ціннісну пропозицію (художнє оформлення простору (всередині будівель і ззовні, для самого промислового підприємства – підвищення ефективності діяльності); відносини з клієнтами (інформування через сайт підприємства, з кінцевими споживачами загальний договір, з клієнтами-організаціями – індивідуальний); канали збуту (прямі у випадку з клієнтами з B2B ринку, індивідуальний підхід, через оптових і роздрібних посередників на ринку кінцевих споживачів); ключових партнерів (постачальники металевої сировини, персонал, що обслуговує технічне устаткування); ключові ресурси (відходи металів від основного виробництва, наявне устаткування, залучені нові людські ресурси); ключові види діяльності (виробництво кованих художніх виробів); структуру витрат (витрати, пов'язані з наймом робітників на виробництво та дизайнера, просуванням готової продукції, пошуком партнерів та дилерів); потоки доходів (доходи від реалізації готових виробів художньої ковки).

Потреба в інвестиціях для реалізації проекту з підвищення ефективності діяльності становить 129 тис. грн, підприємство може задовольнити дану потребу в інвестиціях з власного нерозподіленого прибутку. Оцінка ризику для підприємства становить 8,9% (в якості міри ризику обрано коефіцієнт варіації). Ефективність запропонованих заходів і доцільність реалізації проекту підтверджена додатнім значенням NPV (139,19 тис. грн) та невеликим терміном окупності (4,3 місяці) та прибутком вже в першому періоді реалізації запропонованих заходів (115,16 тис. грн). Прогнозування показника ефективності діяльності ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкції» (ROE) дозволило виявити, що з урахуванням тренду розвитку підприємства, а також в разі реалізації запропонованих заходів та рекомендацій ROE зросте ймовірно на 6,17% в наступному періоді.

ВИСНОВКИ

Результати магістерської дисертації можна представити у формі наступних висновків:

1) Підсумком дослідження, проведеного в теоретичному розділі було наведення різних класифікацій промислових підприємств, оцінка індексу промислового виробництва в Україні, опис структури промислових підприємств. Було здійснено аналіз комплексного підходу до управління ефективністю діяльності підприємства. Розроблено рекомендації щодо використання в рамках оцінювання ефективності підприємства застосовувати такі показники, як EBITDA та OIBDA.

2) В ході аналізу теоретичної бази з питання забезпечення ефективності підприємств було проаналізовано праці таких вітчизняних вчених, як Любченко Н.Л., Батракова Т. І., Власова Н.О., Підгорний А. В., Бедринець М. Д. На основі їх поглядів, висвітлених в наукових працях, було сформоване авторське визначення ефективності діяльності, яка детермінується як відносний показник ступеня досягнення ним цілей в контексті максимізації вигод і мінімізації ресурсних витрат, визначене за певний період часу.

3) Підходи всіх вчених щодо визначення досліджуваного поняття було згруповано в авторську класифікацію, яка включає категоріальний та економічний. Було виділено проблему пошуку універсальних методів оцінки ефективності діяльності підприємства і обмеження, якими супроводжуються найбільш застосовувані методики. В якості вирішення виявлених проблем було розроблено і пояснено авторський метод оцінки ефективності, що полягає в застосування стандартизації різнорідних показників ефективності, тобто переведення їх в безрозмірні величини, які легко порівнювати – індекси. Проведення компаративного аналізу доходного, витратного та порівняльного методів оцінки ефективності дозволив виявити переваги та недоліки кожного, розроблено рекомендацію щодо доцільності застосування для аналізу ефективності досліджуваного промислового підприємства доходний метод.

4) В ході аналізу виробничо-господарської діяльності ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» було виявлено наступні проблеми, які негативно впливають на загальну ефективність: негативна тенденція коефіцієнту маневреності, який за межі норми в 2014-18 рр. не виходив, становивши постійно більше 0 (коливаючись від 0,48 до 0,85), але для нього була характерна спадна тенденція протягом аналізованого періоду; великі строки погашення дебіторської заборгованості (особливо в кризовому 2014 році (159 днів)), розроблено рекомендацію щодо необхідності налагодження оптимальної системи розрахунків з контрагентами; відсутність налагодженої системи адаптації працівників; необхідність розробки системи визначення оптимальної кількості працівників, оскільки аналіз показника продуктивності праці встановив, що збільшення кількості працівників підприємства на 12 осіб в останньому періоді (2018 р.) спричинило падіння рівня продуктивності праці на 7,74 тис. грн./ос.

5) Було проведено розрахунок показника ефективності компанії EBITDA . Його рентабельність зростала протягом досліджуваного періоду на 2-42%, відношення боргу підприємства до EBITDA зменшувалось в динаміці на 67% та 18% відповідно, а частка показника з платою за використання позичкових коштів значно коливалась протягом останніх 3-х років через значне скорочення виплат за відсотками в 2017 році.

6) Застосування авторського методу оцінки ефективності дозволило виявити, що за всіма обраними критеріями «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» демонструвало найвищу ефективність в останньому періоді (2018 р.). Найнижчими показники ефективності товариства були у кризовому 2014 р. Лише в 2018 р. всі стандартизовані критерії набули додатніх значень. Важливим є і момент збалансованості графіку, найбільш правильним за формою він є також в останньому досліджуваному періоді, що свідчить про розвиток підприємства за різними аспектами його діяльності.

7) Було розроблено проект з підвищення ефективності діяльності ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція», який полягає в диверсифікації основного

виду діяльності (виробництва метелоконструкцій), а саме виготовлення на основі відходів металевої сировини кованих художніх виробів.

8) В процесі сегментування виділено наступних цільових споживачів: представники домогосподарств, що приділяють значну увагу оздобленню інтер'єрного та екстер'єрного простору та організації, що надають послуги з дизайну, декорування, підприємства, які займаються благоустроєм громадських місць.

Художнє оформлення простору (всередині будівель і ззовні), задоволення естетичних потреб в побуті (для сегменту з ринку кінцевих споживачів); підрядні роботи зі створення деталей для декору (для сектору організацій). Для самого промислового підприємства – часткова реалізація стратегії ресурсозбереження, зниження рівня відходів шляхом їх повторного використання в виробничих процесах іншого типу товарної продукції.

Планом доходів та витрат за проектом передбачено ріст прибутку промислового підприємства. Обсяг прибутку, прогнозованого в разі реалізації проекту для ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» становитиме близько 1% (0,76%) від прибутку підприємства за останній період, що не є високим показником. Але наявна нефінансова вигода – це використання в виробничому процесі відходів від основного виробництва.

9) З обчислень ефективності запропонованого проекту робимо висновок, що інвестування в проект змін для ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» є доцільним, оскільки NPV додатньою величиною (139,19 тис. грн.). Проведено регресійний аналіз показника ефективності ROE підприємства і на основі моделі спрогнозовано занчення даного показника ефективності в майбутньому періоді – 1,1573 тис. грн. Проведена оцінка майбутньої ефективності діяльності ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» з урахуванням тренду розвитку та запропонованого проекту з диверсифікації виробництва шляхом виготовлення виробів художньої ковки показала, що вона зросте на 6,17%.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Промисловість: основні поняття. URL: http://geografica.net.ua/publ/galuzi_geografiji/osnovi_ekonomichnoji_geografiji/promislovist_osnovni_ponjattja/52-1-0-729 (дата звернення: 10.04.19)
2. Класифікація видів економічної діяльності (КВЕД-2010) URL: http://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/kv10_i.html (дата звернення: 14.04.19).
3. Статистична база даних ЮНКТАД. URL: <https://unctadstat.unctad.org/EN/> (дата звернення: 09.05.19).
4. Індекс промислового виробництва. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/industrial/> (дата звернення: 05.05.19).
5. Любченко Н. Л. Організація виробництва. URL: https://lubbook.org/book_556.html (дата звернення: 22.04.19).
6. Батракова Т. І. Управління ефективністю діяльності підприємства – запорука його успішного функціонування. *Економічний аналіз*. Тернопіль, 2015. №19(2). URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2015_19%282%29__4 (дата звернення: 02.05.19).
7. Панасюк Т. П. Методичні підходи аналізу ефективності господарської діяльності підприємства. Збірник наукових праць молодих вчених факультету менеджменту та маркетингу КПП імені Ігоря Сікорського «Актуальні проблеми економіки та управління» (електронне видання). Київ, 2018. №13. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua>.
8. Власова Н. О., Мелушова І. Ю. Ефективність формування фінансових результатів підприємств роздрібної торгівлі: монографія. Харківський державний університет харчування та торгівлі. Харків, 2008. URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPIPress/14378/1/Vlasova_Efektyvnist_2008.pdf (дата звернення: 16.03.19).
9. Олександренко І. В. Методичні підходи до діагностики ефективності діяльності підприємства. *Економічний форум*. Луцьк, 2013. №4. С. 126–136.

10. Підгорний А. В. Продуктивність агропромислового виробництва. *Економічні науки*. Київ, 2014. №15. С. 126–130.

11. Бедринець М. Д. Ефективність діяльності суб'єктів підприємництва в сучасних умовах господарювання. *Бізнесінформ*. Харків, 2013. №4. С. 183–190.

12. Отенко В. І. Формування аналітичного інструментарію оцінки ефективності діяльності підприємства. *Бізнесінформ*. Харків, 2013. №5. С. 232–237.

13. Гречко А. В. Балагир Б. В. Дослідження шляхів підвищення ефективності управління виробничою діяльністю підприємства. *Ефективна економіка*. Дніпро, 2016. №2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2016/18.pdf (дата звернення: 16.03.19).

14. Кушваха Р. А. Ефективність – одна з найважливіших категорій в економіці та її значення в процесі господарювання. *Науковий вісник. Український державний лісотехнічний університет*. Львів, 2005. №15. С. 227–229.

15. Касянчук Ю. А. Ефективність діяльності підприємства: підходи до визначення та складові елементи. *Сучасні підходи до управління підприємством*. Київ, 2018. URL: <http://conf.management.fmm.kpi.ua/proc/article/view/129589> (дата звернення: 16.03.19).

16. Погребняк А. Ю. Ліннік І.М. Методичні підходи щодо оцінки ефективності діяльності підприємства. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. Київ, 2017. № 19 С. 187–192.

17. Бедринець М. Д. Ефективність діяльності суб'єктів підприємництва в сучасних умовах господарювання. *Бізнесінформ*. Харків, 2013. №4. С. 183–190.

18. Малинка К. С. Лободзинська Т. П. Показники EBITDA та OIBDA: економічний зміст та особливості обчислення. *Інфраструктура ринку*. Одеса, 2017. №7. С. 381–386.

19. Панасюк Т. П. Застосування показників EBITDA та OIBDA при оцінці ефективності діяльності підприємства. *Сучасні підходи до управління підприємством: зб. тез доп. X Всеукраїнської науково-практичної конференції, м. Київ: НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», 11 квіт. 2019. Київ, 2019.*

20. Майстро Р. Г., Щербак Ю. С. Науково-теоретичні основи ефективності. *Вісник НТУ «ХПІ»*. Харків, 2014. № 32. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vcpitp_2014_32_19 (дата звернення 04.03.19).
21. Косянчук Т. Ф., Кучма С. В. Теоретичні засади оцінки ефективності діяльності підприємства за сучасних умов. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. Хмельницький, 2014. № 3. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2014_3\(3\)__25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2014_3(3)__25) (дата звернення 04.03.19).
22. Левчак І. Я. Вартість підприємства як критерій ефективності управління. *Науковий вісник Ужгородського університету*. Ужгород, 2014. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuces_2014_1_21 (дата звернення 10.03.19).
23. Любченко Н. Л. Організація виробництва. URL: https://lubbook.org/book_556.html (дата звернення: 22.04.19).
24. Батракова Т. І. Управління ефективністю діяльності підприємства – запорука його успішного функціонування. *Економічний аналіз*. Тернопіль, 2015. №19. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/escan_2015_19%282%29__4 (дата звернення: 02.05.19).
25. Шляга О. В., Шипуля Л. І. Прибуток та рентабельність як показники ефективності виробництва. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. Запоріжжя, 2014. № 8. URL: http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_8_075.pdf (дата звернення 10.03.19).
26. YouControl. URL: <https://youcontrol.com.ua/> (дата звернення: 29.09.19).
27. Офіційний сайт «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція». <http://euroformatsteel.com/> (дата звернення: 02.10.19).
28. Кармазін В. А., Савицька О. М. Економічний аналіз: Практикум: навч. посіб. Знання. Київ, 2007. 255 с.
29. Формула Дюпона (DuPont formula). URL: https://www.audit-it.ru/finanaliz/terms/performance/dupont_formula.html (дата звернення: 27.09.2019).
30. Довгань Л. Є., Каракай Ю. В., Артеменко Л. П. Стратегічне управління: навч. посіб. Центр учбової літератури. Київ, 2011. С. 35–36.

31. Що таке EBITDA? URL: <https://uteka.ua/ua/publication/news-14-delovye-novosti-36-chto-takoe-ebitda> (дата звернення: 27.09.2019).

32. Показатели EBIT и EBITDA: особенности вычисления по данным МСФО-отчетности. URL: <https://finotchet.ru/articles/90/> (дата звернення: 27.09.2019).

33. EBITDA. URL: <https://www.audit-it.ru/finanaliz/terms/performance/ebitda.html> (дата звернення: 27.09.2019).

34. Підходи та методи оцінки вартості підприємства. URL: <http://monetary-flow.com/pdhodi-ta-metodi-otsnki-vartost-pdprimstva/> (дата звернення: 30.10.19).

35. Оцінка вартості підприємства. Розрахунок коефіцієнта капіталізації. URL: https://studme.com.ua/149405119049/ekonomika/raschet_koeffitsienta_kapitalizatsii.htm (дата звернення: 30.10.19).

36. Розроблення стартап-проекту. Методичні рекомендації до виконання розділу магістерських дисертацій для студентів інженерних спеціальностей. URL: http://kaf-pe.kpi.ua/wp-content/uploads/2015/04/roz_startap_proektiv_met_vk.pdf (дата звернення: 04.09.2019).

37. Як правильно будувати бізнес-модель «Канвас». URL: http://marketnotes.ru/about_marketing/canvas/ (дата звернення: 06.10.2019).

38. Дергачова В. В. Менеджмент – освіта для бакалаврів: практикум. НТУУ «КПІ» ВПІ ВПК «Політехніка». Київ, 2014. С. 79–82.

39. Офіційний сайт Укрстату. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 06.10.2019).

40. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://old.bank.gov.ua/control/uk/bonds/list?year=2018&date=26.12.2017¤cy=> (дата звернення: 30.10.19).

41. Сайт Національної комісії , що здійснює державне регулювання в сферах енергетики та комунальних послуг. URL: <https://www.nerc.gov.ua/?id=13844> (дата звернення: 30.10.19).

42. Тарифи на електроенергію для непромислових споживачів. URL: <https://www.nerc.gov.ua/?id=15985> (дата звернення: 30.10.19).

43. Голюк. В. Я., Волощук С. Д. До питання вибору економічного консенсусу розвитку держави через моделювання заощаджень. *Інвестиції: практика та досвід*. Київ, 2015. № 8. С. 24–29.

ДОДАТКИ

Фінансова звітність ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція» за 5 років

Таблиця А1

Баланс ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція»

<i>Актив</i>	<i>Код рядка</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	<i>2018</i>
1	2	3	4	5	6	7
I. Необоротні активи						
Нематеріальні активи:	1000	0	0			
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0			
Основні засоби:	1010	3362	3365	3250	6613	6772
первісна вартість	1011	7116	7384	7538	11226	12049
знос	1012	3754	4019	4288	4613	5277
Довгострокові біологічні активи:	1020	605	546	425	309	272
первісна вартість	1021	3013	2987	2806	2189	2176
накопичена амортизація	1022	2408	2441	2381	1880	1904
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	2	2	2	2	2
Гудвіл	1050	0	0			
Інші необоротні активи	1090	0	0			
Усього за розділом I	1095	3969	3913	3677	6924	7046
II. Оборотні активи						
Запаси	1100	2555	2808	2458	3312	4631
Виробничі запаси	1101	694	487	683	630	1680
Незавершене виробництво	1102	1418	1016	1200	1942	2010
Готова продукція	1103	443	1305	575	740	941
1	2	3	4	5	6	7

Товари	1104	0	0			
Поточні біологічні активи	1110	114	59	29	27	37
Депозити перестраховання	1115	0	0			
Векселі одержані	1120	0	0			
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	4669	3919	4645	1211	3021
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	0	0			
з бюджетом	1135	5	0	10	19	8
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0			
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	64	81	11	31	18
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0			
Гроші та їх еквіваленти	1165	20	57	20	1032	634
Готівка	1166	2	0	4	2	2
Рахунки в банках	1167	18	57	16	1030	632
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0			
Інші оборотні активи	1190	0	0			
Усього за розділом II	1195	7427	6924	7173	5632	8349
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0			
Баланс	1300	11396	10837	10850	12556	15395
Пасив	Код рядка	2013	2014	2015	2016	2017
I. Власний капітал						
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	666	666	666	666	666
1	2	3	4	5	6	7

Капітал у дооцінках	1405	0	0			
Додатковий капітал	1410	4063	4063	4063	4063	4063
Резервний капітал	1415	3375	3375	3375	3375	3375
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	588	1069	1619	3516	5895
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)			
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)			
Інші резерви	1435	0	0			
Усього за розділом I	1495	8692	9173	9723	11620	13999
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення						
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0			
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0			
Довгострокові кредити банків	1510	0	0			
Цільове фінансування	1525	0	0			
Благодійна допомога	1526	0	0			
Усього за розділом II	1595	0	0			
III. Поточні зобов'язання і забезпечення						
Короткострокові кредити банків	1600	1478	0	360		
Векселі видані	1605	0	0			
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0			
за товари, роботи, послуги	1615	1037	1266	416	489	157
за розрахунками з бюджетом	1620	1	5	1	9	768
1	2	3	4	5	6	7

за розрахунками з оплати праці	1630	4	6	2	1	
за страховою діяльністю	1650	180	77	71	60	163
Поточні забезпечення	1660	0	0			
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0			
Інші поточні зобов'язання	1690	4	310	277	377	308
Усього за розділом III	1695	2704	1664	1127	936	1396
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0			
Баланс	1900	11396	10837	10850	12556	15395

Таблиця А.2

Звіт про фінансові результати ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція»

Стаття	Код рядка	2014	2015	2016	2017	2018
1	2	3	4	5	6	7
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	10872	13150	20567	24084	35178
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(7968)	(12149)	(15345)	(17076)	(16100)
Валовий: прибуток	2090	2904	1001	5222	7008	19078
Валовий: збиток	2095	(0)				
Інші операційні доходи	2120	48	1400	1500	215	
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	40	40			
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	46	1320	1350	0	
Адміністративні витрати	2130	(477)	(598)	(1495)	(1223)	(1202)
1	2	3	4	5	6	7

Витрати на збут	2150	(0)				
Інші операційні витрати	2180	(1681)	(968)	(3120)	(3619)	(1844)
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0				
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	1650	940	2584	0	
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	794	835	2107	2381	16032
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	(0)				
Дохід від участі в капіталі	2200	0				
Інші фінансові доходи	2220	0				
Інші доходи	2240	0				
Фінансові витрати	2250	(313)	(285)	(210)	(2)	(933)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)				
Інші витрати	2270	(0)				
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0				
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	481	550	1897	2379	15099
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	0				
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	481	550	1897	2379	15099
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	(0)				

Оргструктура ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція»

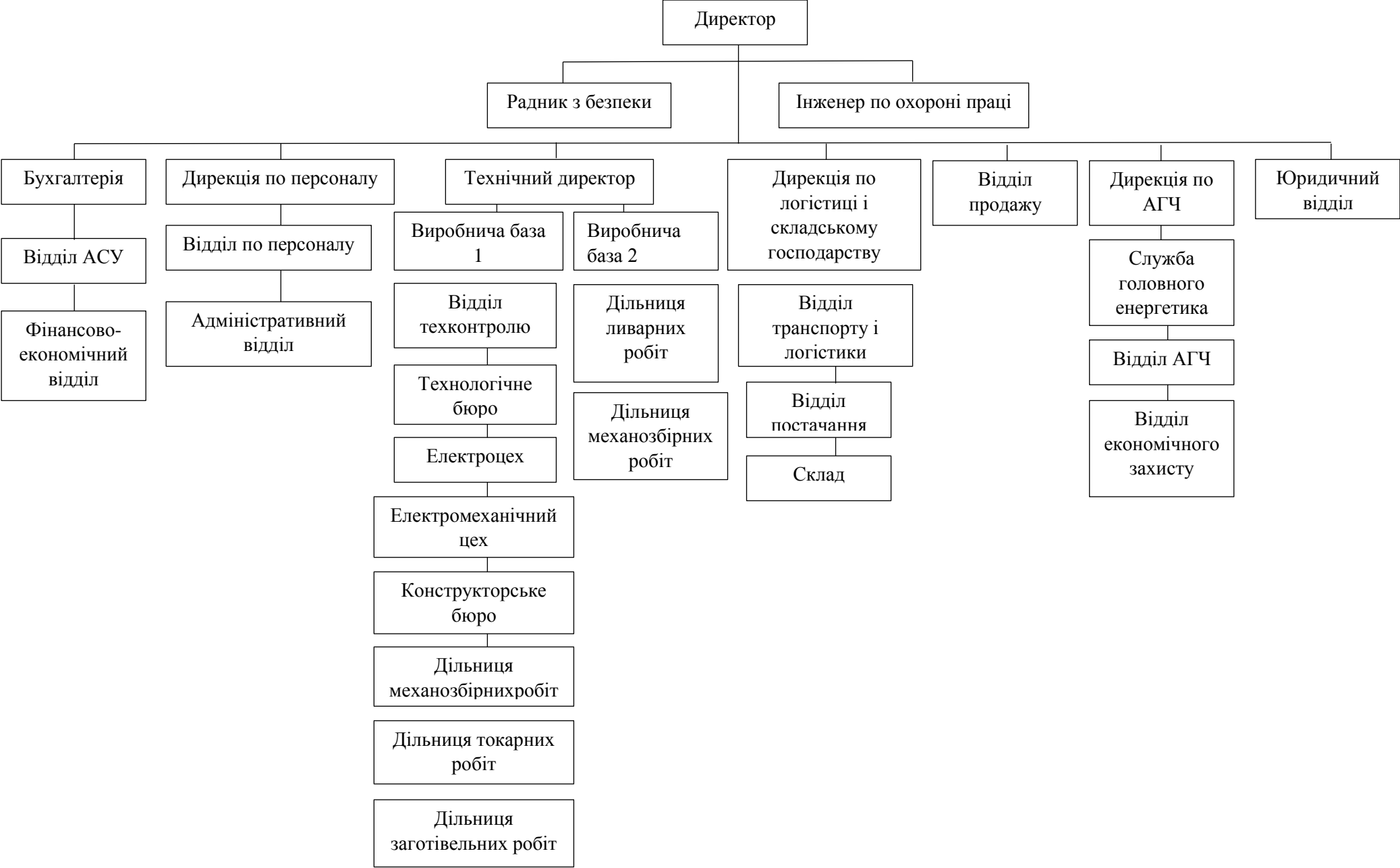


Рис. Б.1. Оргструктура ТОВ «ЄВРОФОРМАТ Стальконструкція»